

**KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU
(Studi kasus di MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang)**

SKRIPSI

Oleh:

Elok Masliha Mohctar

NIM: 06110241



**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
AGUSTUS 2010**

**KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU
(Studi kasus di MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang)**

SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh Gelar Strata Satu Sarjana Pendidikan Islam (SPdI)

Oleh:

Elok Masliha Mohctar

NIM: 06110241



**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
AGUSTUS 2010**

HALAMAN PERSETUJUAN

**KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU
(Studi kasus di MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang)**

SKRIPSI

Oleh:
Elok Masliha Mochtar
NIM: 06110241

**Telah Disetujui pada Tanggal 20 Juli 2010
Oleh Dosen Pembimbing:**

Dr. H. M. Svamsul Hady, M.Ag.
NIP: 19660825 199403 1002

Mengetahui,
Ketua Jurusan Pendidikan Agama Islam

Drs. H. M. Padil, M.PdI
NIP. 19651205 1994031 003

**KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU
(Studi kasus di MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang)**

SKRIPSI

Oleh:

Elok Masliha Mochtar

NIM: 06110241

Telah Dipertahankan Di Depan Dewan Penguji Skripsi

Dengan Nilai: B

Dan telah dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk

Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pdi)

Tanggal 29 Juni 2010

Susunan Penguji

(Tanda Tangan)

Ketua Sidang

Dr. H. M. Syamsul Hady, M.Ag.

: _____

NIP: 19660825 199403 1002

Sekretaris

Abdul Azis, M.Pd

: _____

NIP. 19721218 200003 1 002

Pembimbing

Dr. H. M. Syamsul Hady, M.Ag.

: _____

NIP: 19660825 199403 1002

Penguji Utama

Dr. H. Farid Hasyim, M. Ag

: _____

NIP. 19520309 198303 1 002

Mengesahkan,

Dekan fakultas Tarbiyah

UIN Maulana Malik Ibrahim

Dr. M. Zainuddin, MA

NIP. 19620507 199503 1 001



Karya ini

ku persembahkan untuk:

Orang Tuaku:

(H. Muchtar S dan Hj.Sholikah).

Orang Tua Angkatku:

(Ali Wafa dan Rumaiyah)

Guru-guru yang telah mendidikku

JKSAN-Campus

Juga untuk sahabat-sahabat terbaikku,

agama

dan negaraku, serta almamaterku

MOTTO

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ ﴿٢٤﴾

Artinya: "dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar, dan adalah mereka meyakini ayat-ayat kami. (QS. As-Sajdah : 24)

Dr. H. M. Syamsul Hady, M.Ag.
Dosen Fakultas Tarbiyah
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi Elok Masliha Mochtar Malang, 19 Juli 2010
Lamp : 4 (Empat) Ekslembar

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
di
Malang

Assalamu'alaikum Wr.Wb

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

Nama : Elok Masliha Mochtar
Nim : 06110241
Jurusan : Pendidikan Agama Islam
Judul Skripsi : Kompetensi Manajerial kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru (Studi kasus di MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang)

Maka selaku pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi ini layak diajukan untuk diujikan.

Demikian, mohon dimaklumi adanya.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Pembimbing,

Dr. H. M. Syamsul Hady, M.Ag.
NIP: 19660825 199403 1002

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Elok Masliha Mochtar

NIM : 06110241

Alamat : Desa Bakalan Bululawang Malang

Menyatakan bahwa skripsi yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dengan judul:

KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU

(Studi kasus di MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang)

adalah hasil karya saya sendiri bukan “duplikasi” dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila dikemudian hari ada “claim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab dosen pembimbing dan atau Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari pihak manapun.

Malang, 20 Juli 2010

Hormat saya,

Elok Masliha Mochtar

KATA PENGANTAR



Alhamdulillah, puji syukur kehadiran Allah SWT penulis dapat menyelesaikan skripsi tepat pada waktunya.

Shalawat serta salam mudah-mudahan tetap tercurahkan kepada Nabi besar Muhammad SAW, yang berkat syafaat dan barokah beliau kita dapat menjalankan kehidupan ini dengan penuh kedamaian.

Penulisan skripsi dengan judul "Kompetensi Manajerial kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru (Studi kasus di MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang)", dimaksudkan untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan program Sarjana Pendidikan Agama Islam fakultas Tarbiyah UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

Selanjutnya penulis menyampaikan ucapan terima kasih teriring do'a "*Jazaakumullahu Khaira Jaza'*" kepada seluruh pihak yang telah membantu, mendukung dan memperlancar terselesaikannya laporan ini, khususnya penulis sampaikan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Ayahanda dan bunda tercinta yang tiada henti-hentinya selalu mencurahkan kasihnya yang tanpa batas baik berupa moril maupun materil.
2. Bapak Prof. DR. H. Imam Suprayogo, selaku Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan yang berharga.
3. Bapak. Dr. H. M. Zainuddin, M.A, selaku Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

4. Bapak Drs. H. M. Padil, M.Pdi, selaku ketua jurusan Pendidikan Agama Islam Fakultas Tarbiyah UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
5. Bapak. Dr. H. M. Syamsul Hady, M.Ag. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah memberikan pengarahan, ilmu, dan motivasi dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak Triyo Suprayitno, M.Ag. selaku dosen wali yang memberikan pengarahan dalam menyelesaikan studi di UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
7. Bapak Mustain S.Pd, selaku Kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang yang telah menerima dan memberi kesempatan untuk melaksanakan kegiatan penelitian ini.
8. Seluruh dewan guru MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang yang telah membantu penulis memberikan informasi dalam upaya penyelesaian penulisan tesis ini.
9. Salam ta'zim untuk Guru-guruku sejak TK, MI, SD, SMP, SMA dan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
10. Saudara-saudaraku yang telah memberikan motivasi yang berharga (Hendro Siswanto SE, Agus Chandra, Latri, Yazid Hambali, Izza, M'Iip, Mz' Rizka Nasrulloh).
11. My special thanks untuk Teman dan Sahabat (Yusuf Efendi, Abdul Qodir Muslim, Nurul Hidayati, Luluk M, Mudmaidah, Hasan, Abdur Rohman, Mahrus Ali, Badrus, Zainal etc) dan semua orang-orang yang pernah kukenal

dan mengenalku serta pernah bersamaku whenever and wherever. terimakasih banyak atas semangat dan persahabatanya

12. Almamaterku ter-cinta,

Penulis sangat menyadari bahwa dalam menjalankan tugas dan amanat, masih banyak terdapat kesalahan dan kekurangan dari penulis. Untuk itu dengan kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun demi kesempurnaan laporan ini serta demi meningkatkan kualitas dan profesionalitas serta integritas dalam dunia pendidikan.

Akhirnya penulis berharap bahwa apa yang telah penulis curahkan dalam kripsi dapat bermanfaat bagi penulis pada khususnya dan pembaca pada umumnya. Amin.

Penulis,

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	ذ	=	dl	ن	=	n
ح	=	h	ط	=	th	و	=	w
خ	=	kh	ظ	=	zh	ء	=	,
د	=	d	ع	=	'	ي	=	y
ذ	=	dz	غ	=	gh			
ر	=	r	ف	=	f			

B. Vokal Panjang

Vokal (a) panjang = a

Vokal (i) panjang = î

Vokal (u) panjang = û

C. Vokal Diftong

او = aw

اي = ay

أو = û

أى = î

DAFTAR TABEL

2.2 PERMENDIKNAS Nomor 13 Tahun Tahun 2007 Tentang Standar	
Kepala Sekolah/Madrasah	35
3.1 Profil kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang	69
3.2 Kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang Sejak Berdiri	
Sampai Sekarang	70
3.3 Susunan Komite MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang	70
4.1 Guru MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang yang lulus sertifikasi..	97
4.2 Guru MTs Miftahul Ulum Yang Dalam Proses Sertifikasi.....	97
4.3 Guru MTs Miftahul Ulum Yang Mengambil Studi Lanjut	98
4.4 Guru MTs Miftahul Ulum Yang Mengambil Akta IV.....	99
4.5 Penilaian Guru dalam KBM.....	103

DAFTAR GAMBAR

2.1 Siklus Kegiatan Manajemen.....	20
------------------------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

- I Instrumen Penelitian
- II Surat Penelitian
- III Bukti Konsultasi
- IV Daftar Guru MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawan
- V Struktur Organisasi MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang
- VII Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian di MTs Miftahul
Ulum Bakalan Bululawang
- VIII Terkait dengan Rapat madrasah
- XII Foto penelitian

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
HALAMAN MOTTO	v
HALAMAN NOTA DINAS PEMBIMBING	vi
HALAMAN PERNYATAAN	vii
KATA PENGANTAR	xiii
HALAMAN TRANSLITERASI.....	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
DAFTAR ISI.....	xv
ABSTRAK	xix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	7
E. Penelitian Terdahulu	8
F. Definisi Istilah.....	10

G. Sistematika Pembahasan	10
BAB II KAJIAN TEORI	13
A. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah	13
1. Pengertian Kompetensi	13
2. Pengertian Manajerial dan Fungsi-Fungsi Manajerial	14
a. Perencanaan (<i>planning</i>).....	20
b. Pengorganisasian (<i>organizing</i>).....	24
c. Penggerakan/pengembangan (<i>actuating</i>).....	26
d. Pengawasan dan Evaluasi	21
3. Kepala Madrasah.....	32
a. Pengertian Kepala Madrasah/Sekolah	32
b. Standar Kualifikasi dan Kompetensi Kepala Madrasah/Sekolah.....	33
B. Profesionalisme Guru	41
1. Pengertian Profesionalisme Guru	41
2. Guru Sebagai Profesi	42
3. Kompetensi Guru.....	44
4. Peningkatan Profesionalisme Guru.....	46
C. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah/madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Melalui Penerapan Unsur- Unsur Manajemen.....	54
1. Perencanaan Peningkatan Profesionalisme Guru	57
2. Pengembangan Profesionalisme Guru.....	60

3. Penilaian Peningkatan Profesionalisme Guru.....	61
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	65
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	65
B. Kehadiran Peneliti.....	66
C. Lokasi Penelitian.....	67
D. Sumber Data.....	73
E. Prosedur Pengumpulan data.....	75
F. Teknik Analisis Data.....	77
G. Pengecekan Keabsahan Temuan	79
H. Tahap-tahap Penelitian.....	81
BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN	83
A. Paparan Data.....	83
1. Perencanaan kepala madrasah meningkatkan profesionalisme guru di MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang	83
2. Program-program pengembangan kepala Madrasah meningkatkan profesionalisme guru di MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang	91
3. Upaya evaluasi kepala madrasah meningkatkan profesionalisme guru di MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang	102
B. Temuan Penelitian	104

BAB V PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN.....	106
A. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru	106
1. Perencanaa dalam peningkatan profesionalisme guru di MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang.....	106
2. Program-program pengembangan dalam peningkatan profesionalisme guru di MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang	112
3. Upaya evaluasi dalam peningkatan profesionalisme guru di MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang.....	116
BAB VI PENUTUP	121
A. Kesimpulan	121
B. Saran.....	124
DAFTAR PUSTAKA	125
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

ABSTRAK

Mochtar, Elok Masliha. 2010, *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru* (Studi kasus di MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang). Skripsi, Jurusan Pendidikan Agama Islam, Fakultas Tarbiyah, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Dr. H. M. Syamsul Hady, M.Ag.

Keunggulan suatu bangsa tidak lagi ditandai dengan melimpahnya kekayaan alam, melainkan pada keunggulan sumber daya manusia nya. Pendidikan yang bermutu merupakan salah satu penentu tersedianya SDM yang unggul. Mutu pendidikan tercapai apabila masukan, proses, keluaran, guru, sarana dan prasarana serta biaya sudah memenuhi standar dengan baik. Namun dari beberapa komponen tersebut yang lebih banyak berperan adalah guru yang profesional.

Menurut hasil penelitian para ahli, sekolah/madrasah tidak akan menjadi baik dengan sendirinya tanpa pengelolaan yang baik, sedangkan pengelolaan sekolah yang baik mempersyaratkan kompetensi manajerial kepala sekolah yang mumpuni dan efektif. Oleh karena itu, peranan kepala madrasah sebagai manajer dalam mengelola sekolah merupakan faktor kunci keberhasilan madrasah termasuk meningkatkan profesionalisme guru. Atas dasar itu, penelitian ini difokuskan pada kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru, fokus penelitian ini kemudian dikembangkan dalam tiga sub fokus sebagai berikut: (1) Bagaimana perencanaan yang dilakukan oleh kepala madrasah MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang dalam meningkatkan profesionalisme guru? (2) Bagaimana program-program pengembangan yang dilakukan oleh kepala madrasah MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang dalam meningkatkan profesionalisme guru? (3) Bagaimana upaya evaluasi yang dilakukan oleh kepala madrasah MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang dalam meningkatkan profesionalisme guru?

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, yang dilakukan pada studi kasus di MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi : (1) wawancara (2) pengamatan/ Observasi dan (3) dokumentasi. Selanjutnya analisis data pada penelitian adalah analisis deskriptif (non statistik) yaitu penelitian dilakukan dengan menggambarkan data yang di peroleh dengan kata-kata atau kalimat yang dipisahkan untuk kategori memperoleh kesimpulan. yang bermaksud mengetahui keadaan sesuatu mengenai apa dan bagaimana, berapa, banyak,sejauh mana, dan sebagainya. Kredibilitas data dicek dengan prosedur triangulasi, verifikasi data/*cross check*, dan pengecekan mengenai kecukupan referensi.

Yang dilakukan oleh kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang: (1) perencanaan kepala Madrasah:(a) Perencanaan berdasarkan visi, misi, tujuan madrasah, dan kebutuhan (*need assesment*), (b) Melibatkan seluruh unsur civitas akademika madrasah, (c) Melakukan rekrutmen guru baru dan melakukan analisis jabatan pekerjaan, (d) dilakukan dalam rapat kerja. (2) Pengembangan yang dilakukan oleh kepala MTs

Miftahul Ulum Bakalan Bululawang: (a) Mengikuti dalam diklat, seminar, maupun workshop, (b) Studi lanjut, (c) Meningkatkan kesejahteraan guru, (d) Penambahan fasilitas penunjang, dan (e) sertifikasi guru(f)MGMP. Sedangkan evaluasi yang dilakukan oleh kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang meliputi: (a) melakukan supervisi, baik secara personal maupun kelompok, (b) Teknik yang digunakan adalah secara langsung (*directive*) dan tidak langsung (*non directive*), (c) Aspek penilaian dalam supervisi adalah presensi guru, kinerja guru di madrasah, perkembangan siswa, RPP, Metode dan silabus.

Dari hasil penelitian ini disarankan sebagai berikut: (1) untuk kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang berusaha meningkatkan kualitas pendidikan dan melakukan studi banding untuk mencari gagasan yang lebih baik. (2) untuk pengambil kebijakan agar segera dilaksanakannya sertifikasi kepala madrasah dan memberikan otonomi yang lebih luas. (3) untuk peneliti lain agar dilakukan penelitian lebih lanjut yang mampu mengungkapkan lebih dalam tentang kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru ditinjau dari media fokus yang lain. Sebab penelitian ini mengandung sejumlah keterbatasan.

Kata-kata Kunci: Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah, Profesionalisme Guru.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sejalan dengan tantangan kehidupan global, pendidikan merupakan hal yang sangat penting karena pendidikan salah satu penentu mutu Sumber Daya Manusia. Dimana dewasa ini keunggulan suatu bangsa tidak lagi ditandai dengan melimpahnya kekayaan alam, melainkan pada keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM). Di mana mutu Sumber Daya Manusia (SDM) berkorelasi positif dengan mutu pendidikan, mutu pendidikan sering diindikasikan dengan kondisi yang baik, memenuhi syarat, dan segala komponen yang harus terdapat dalam pendidikan, komponen-komponen tersebut adalah masukan, proses, keluaran, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana serta biaya.

Mutu pendidikan tercapai apabila masukan, proses, keluaran, guru, sarana dan prasarana serta biaya apabila seluruh komponen tersebut memenuhi syarat tertentu. Namun dari beberapa komponen tersebut yang lebih banyak berperan adalah tenaga kependidikan yang bermutu yaitu yang mampu menjawab tantangan-tantangan dengan cepat dan tanggung jawab. Tenaga kependidikan pada masa mendatang akan semakin kompleks, sehingga menuntut tenaga kependidikan untuk senantiasa melakukan berbagai peningkatan dan penyesuaian penguasaan kompetensinya. Pendidikan yang bermutu sangat membutuhkan tenaga kependidikan yang professional¹.

¹ Sri Damayanti, *Profesionalisme kepemimpinan Kepala sekolah*.

Selain itu, untuk memantapkan kinerja pendidikan nasional, perlu peningkatan profesionalisme guru. Kalau kinerja pendidikan nasional masih jauh dari mantap, hal itu disebabkan belum profesionalnya para guru. Profesionalisme guru memang menjadi problematika serius di Indonesia. Di tengah perkembangan informasi yang begitu mudah diakses di internet, ternyata masih banyak guru yang materi mengajarnya sudah kadaluwarsa. Lebih memprihatinkan lagi, saat berbagai teknologi komunikasi tersedia lengkap, ternyata masih banyak guru yang metode mengajarnya ketinggalan zaman, baik di tingkat pendidikan dasar, menengah, maupun tinggi.²

Seorang guru yang profesional menurut Muhaimin harus mempunyai karakteristik yakni: (1) komitmen terhadap profesionalitas, yang melekat pada dirinya sikap dedikatif, komitmen terhadap mutu proses dan hasil kerja serta sikap *continous improvement* (2) menguasai ilmu dan mampu mengembangkan serta menjelaskan fungsinya dalam kehidupan, menjelaskan dimensi teoritis dan praktisnya atau sekaligus melakukan “transfer ilmu/ pengetahuan, internalisasi serta amaliyah (implementasi)” (3) memiliki kepekaan intelektual dan informasi serta memperbaharui pengetahuan dan keahliannya secara berkelanjutan dan berusaha mencerdaskan peserta didiknya, memberantas kebodohan mereka serta melatih keterampilan sesuai dengan bakat, minat dan kemampuannya.³ Berdasarkan pendapat Muhaimin tersebut, peningkatan profesionalisme guru

(online) (<http://Akhmadsudrajat.wordpress.com>, diakses pada tanggal 30 April 2010).

² Ki Supriyoko, *Memantapkan Kinerja Pendidikan*, (Kompas (kolom opini), Senin 3 mei 2010).

³ Muhaimin, *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003) hlm. 217.

harus menjadi prioritas utama pemerintah dan instansi terkait demi terwujudnya guru yang profesional.

Menjadi guru yang profesional tidak akan terwujud begitu saja tanpa adanya upaya untuk meningkatkannya, hal ini membutuhkan dukungan dari pihak-pihak yang mempunyai peran penting dalam hal ini adalah kepala sekolah/madrasah, dimana kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting karena berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan di sekolah. Ketercapaian dan terwujudnya guru yang profesional sangat bergantung pada kecakapan/kemampuan manajerial kepala sekolah.

Pakar manajemen pendidikan mengakui, Kepala sekolah merupakan faktor kunci efektif tidaknya suatu sekolah. kepala sekolah dikatakan kunci karena kepala sekolah memainkan peranan yang sangat penting dalam keseluruhan spektrum pengelolaan sekolah. sebagai manajer pendidikan sekolah yang profesional, kepala sekolah bertanggung jawab sepenuhnya terhadap sukses tidaknya sekolah yang di pimpinya⁴.

Kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumberdaya organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan serta memahami semua kebutuhan madrasah. Dengan keprofesionalan kepala sekolah, pengembangan profesionalisme guru mudah dilakukan karena sesuai dengan peran dan fungsinya, salah satu cara yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru menurut Mulyasa

⁴ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen, Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), hlm, 97.

adalah sebagai berikut: (1) menyusun penyetaraan bagi guru yang memiliki kualifikasi SMA/DIII agar mengikuti penyetaraan S1/Akta 1V, sehingga mereka dapat menambah wawasan keilmuan dan pengetahuan yang menunjang tugasnya, (2) mengikutsertakan guru-guru dalam forum ilmiah seperti seminar, pendidikan dan latihan maupun lokakarya, (3) revitalisasi KKG (kelompok kerja guru), dan MGMP (musyawarah guru mata pelajaran), serta (4) meningkatkan kesejahteraan guru.⁵

Namun banyak faktor penghambat tercapainya profesionalisme kepala sekolah/Madrasah seperti proses pengangkatannya tidak transparan, kurang memenuhi persyaratan dan kriteria tertentu yang sudah ditetapkan dalam Permendiknas No 13 tahun 2007, misalnya tidak mempunyai keahlian (kompetensi) manajerial dalam mengelola dan mengembangkan profesionalisme guru, rendahnya mental kepala sekolah yang ditandai dengan kurangnya motivasi dan semangat serta kurangnya disiplin dalam melakukan tugas, dan seringnya datang terlambat, wawasan kepala sekolah yang masih sempit, serta banyak faktor penghambat lainnya yang menghambat tumbuhnya kepala sekolah yang profesional untuk meningkatkan kualitas mutu guru dan mutu pendidikan secara nasional.

Dari paparan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa salah satu indikasi sebuah sekolah bermutu adalah tersedianya guru yang profesional, tersedianya guru yang profesional tercapai apabila ada pihak-pihak yang selalu konsisten mengembangkannya dalam hal ini adalah kepala sekolah/madrasah. Kepala

⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2006). hlm. 78, 79.

sekolah/madrasah selaku pemimpin dan manajer di sekolah dituntut profesional dalam mengemban tugas khususnya dalam mengelola dan meningkatkan profesionalisme guru. Semakin profesional seorang kepala madrasah, maka semakin besar harapan meningkatnya profesional guru di madrasah.

Berangkat dari fenomena diatas, penulis terdorong untuk mengkaji dan meneliti tentang kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru menjadi sebuah penelitian. Penelitian ini akan dilakukan di MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang.

Dari hasil pengamatan, MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang adalah lembaga pendidikan swasta dalam naungan yayasan pendidikan Miftahul ulum dalam beberapa tahun terakhir ini juga merupakan sebuah madrasah yang memperhatikan dan melakukan peningkatan profesionalisme gurunya. Hal ini dapat diketahui dari jumlah gurunya yang mayoritas berkualifikasi sarjana strata satu (S1). Sebagai upaya meningkatkan profesionalisme guru, pihak sekolah mengikutsertakan guru dalam forum-forum ilmiah seperti seminar kependidikan, pelatihan, dan mengikutkan dalam sertifikasi guru.

Selain berusaha menjadikan guru sebagai pendidik yang profesional, MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang juga berusaha melengkapi sarana prasarana yang mendukung untuk menuju sebuah madrasah yang bermutu. Kepala madrasah menyadari dalam persaingan madrasah, madrasah yang tidak memiliki sarana prasarana yang lengkap dan guru yang kurang profesional akan ditinggalkan peminatnya dan akhirnya madrasah akan tutup karena tidak mendapatkan murid.⁶

⁶ Wawancara dengan kepala madrasah tanggal 14 juni 2010.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar konteks penelitian tersebut diatas, maka fokus utama penelitian ini adalah "kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru" studi kasus di MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang. Sedangkan sub fokus penelitian ini adalah :

1. Bagaimana perencanaan yang dilakukan oleh kepala madrasah MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang dalam meningkatkan profesionalisme guru?
2. Bagaimana program-program pengembangan yang dilakukan oleh kepala madrasah MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang dalam meningkatkan profesionalisme guru?
3. Bagaimana upaya evaluasi yang dilakukan oleh kepala madrasah MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang dalam meningkatkan profesionalisme guru?

C. Tujuan Penelitian

Dari penelitian tentang "kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru" studi kasus di MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang bertujuan :

1. Untuk mendiskripsikan perencanaan yang dilakukan oleh kepala madrasah MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang dalam meningkatkan profesionalisme guru.
2. Untuk mendiskripsikan Program-program pengembangan yang dilakukan oleh kepala madrasah MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang dalam meningkatkan profesionalisme guru.

3. Untuk mendiskripsikan upaya evaluasi yang dilakukan kepala madrasah MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang dalam meningkatkan profesionalisme guru.

D. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru (studi kasus di sekolah MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang) akan bermanfaat bagi :

1. Kepala madrasah secara umum dan secara khusus bagi kepala sekolah MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang dalam melaksanakan tugasnya, utamanya yang berkaitan dengan peningkatan profesionalisme guru
2. Para guru di Indonesia khususnya para guru MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang untuk senantiasa menyadari akan pentingnya peningkatan kualitas dalam melaksanakan proses belajar mengajar guna menciptakan out-put yang berkualitas
3. Seluruh civitas pendidikan khususnya di lingkungan sekolah/madrasah agar senantiasa memperhatikan pentingnya peningkatan profesionalisme guru
4. Pemerintah daerah maupun pemerintah pusat agar semakin meningkatkan perannya terhadap peningkatan profesionalisme guru demi kemajuan sekolah
5. Peneliti, untuk menambah wawasan tentang kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru
6. Bagi peneliti selanjutnya sebagai bahan rujukan untuk penelitian yang sama atau penelitian yang lebih luas pada umumnya.

E. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dicantumkan untuk mengetahui perbedaan penelitian yang terdahulu sehingga tidak terjadi plagiasi (penjiplakan) karya dan untuk mempermudah fokus apa yang akan dikaji dalam penelitian ini. Adapun beberapa hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini antara lain:

Kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kota Blitar oleh Khozin,⁷ mengkaji kepala sekolah sebagai motivator dan supervisor, profesionalisme guru di pengaruhi kinerja kepala sekolah sebagai pemimpin, administrator, mediator, dan motivator. Hasil penelitiannya: profesionalisme kinerja guru tidak sepenuhnya di pengaruhi kinerja kepala sekolah, terdapat faktor lain yang juga dapat mempengaruhinya antara lain, Gaji, Latar belakang pendidik, sosial ekonomi, suasana lingkungan dan suasana tempet kerja.

Perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTS Surya Buana oleh Huri'in.⁸ Mengkaji kepala sekolah sebagai pemimpin, administrator, mediator, dan motivator. Dengan hasil penelitian: kunci sukses kepemimpinannya adalah komunikasi, ketulusan dan jalinan kerja sama dengan relasi kerja, komitmen yang tinggi dan familiar. Meningkatkan kompetensi guru dengan menguasai 2 bahasa yaitu bahasa Arab dan bahasa Inggris. meningkatkan kualitas pmebelajaran dengan menggunakan

⁷ Khozin, 2007. *Kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MAN Kota Blitar*. Skripsi PPs UIN Malang.

⁸ Huri'in, 2007. *Perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTS Surya Buana*. Skripsi PPs UIN Malang.

berbagai metode yang menyenangkan dan mencerdaskan, dan kepala sekolah dalam membina guru menggunakan pendekatan yang mengarah pada perilaku situasional.

Kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru pendidikan agama islam di Madrasah Aliyah Tambak beras Jombang oleh Achmad Nashrullah,⁹ dengan pembahasan Kepala sekolah sebagai inovator, supervisor, pendidik, administrator, manajer, dan motivation. Penelitian menghasilkan Kepala sekolah membuka program kelas unggulan dan reguler, memberikan dorongan kepada guru dengan mengikut sertakan guru dalam MGMP, pelatihan-pelatihan, seminar dan diskusi, sedangkan upaya guru PAI sendiri musyawarah guru mata pelajaran, diskusi dan seminar dan faktor yang memengaruhinya adalah kesadaran pribadi, dukungan kepala sekolah, dukungan sarana prasarana, pengalaman mengajar dan lingkungan keluarga. dalam mengembangkan profesional.

Implementasi supervisi kepala sekolah dalam mengembangkan profesional guru sekolah menengah Sanupatam propinsi pattani, Thailand Selatan oleh Naila Hayeetahe.¹⁰ dengan hasil penelitian performa profesionalitas guru: Guru selalu membuat persiapan pembelajaran sebelum mengajar, guru selalu membuat media pembelajaran dalam mengajar, skill guru meningkat sesuai dengan potensi yang dimiliki, guru harus ahli menguasai kelas. Upaya kepala sekolah antara lain:

⁹ Achmad Nashrullah, 2007. *Kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru pendidikan agama islam di Madrasah Aliyah Tambak beras Jombang*. Skripsi PPs UIN Malang.

¹⁰ Naila Hayeetahe, 2008. *Implementasi supervisi kepala sekolah dalam mengembangkan profesional guru sekolah menengah Sanupatam propinsi pattani, Thailand Selatan*. Skripsi PPs UIN Malang.

mengikutsertakan guru dalam pelatihan, observasi kesekolah atau lembaga pendidikan lain, mendapatkan dana operasional dari pemerintah, uang kesejahteraan guru, dan mengadakan BANK sekolah.

F. Definisi Istilah

Untuk menyamakan persepsi dan menghindari adanya perbedaan pemahaman terhadap istilah dalam penelitian ini, maka perlu adanya definisi istilah sebagai berikut:

1. Kompetensi Manajerial dalam penelitian ini adalah kecakapan, keahlian, serta kemampuan yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah dalam mengaplikasikan unsur/fungsi manajemen mulai dari perencanaan, pengembangan sampai evaluasi dalam meningkatkan profesionalisme guru.
2. Profesionalisme Guru dalam penelitian ini adalah meningkatnya kemampuan/kompetensi guru yang terdiri dari kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan kompetensi sosial sebagaimana tertuang dalam Peraturan Pemerintah (PP) tentang Standar Nasional Pendidikan Nomor 19 Tahun 2005.

G. Sistematika Pembahasan

Bab I Pendahuluan, merupakan pendahuluan dari keseluruhan bab yang bersifat sebagai pengantar. Pada bab ini dipaparkan fenomena yang terjadi pada kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme

guru dan gambaran singkat MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang. Fenomena tersebut sebagai gambaran yang bersifat umum yang merupakan pijakan untuk pengkajian selanjutnya. Dalam bab ini juga dirumuskan masalah yang akan dikaji, tujuan dan manfaat yang akan diperoleh dari pengkajian tersebut.

Bab II Kajian Pustaka, berisikan tinjauan umum kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru meliputi pengertian kompetensi, pengertian manajerial dan fungsi-fungsi manajerial, kompetensi kepala madrasah, dan profesionalisme guru. Bab ini merupakan kajian teori-teori yang memiliki kaitan erat dengan fenomena yang berkembang di MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang. Dengan demikian keberadaan kajian teoritis ini berguna sebagai landasan untuk membedah persoalan yang telah dirumuskan dalam bab sebelumnya.

Bab III membahas tentang metodologi penelitian, yaitu pendekatan dan rancangan penelitian, subyek dan informan penelitian, teknik pengumpulan data, pengolahan dan analisis data, pengecekan keabsahan data, dan prosedur penelitian.

Bab IV merupakan bab pemaparan data dan temuan penelitian, membahas tentang paparan jawaban sistematis fokus penelitian dari hasil penelitian yang mencakup kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengaplikasikan unsur manajemen mulai perencanaan guru, pengembangan, sampai penilaian yang dilakukan kepala madrasah oleh Program Kerja kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang tahun 2009/2010. Dan memaparkan tentang analisis dari hasil penelitian

perencanaan, pengembangan, evaluasi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru.

BAB V, Kesimpulan dan saran. Pada bab ini akan dibahas tentang penutup yang mencakup kesimpulan akhir penelitian dan saran-saran dari peneliti terhadap pihak-pihak yang terkait dengan penelitian.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah

1. Pengertian Kompetensi

Istilah kompetensi menurut Charles adalah “*competency as rational performance which satisfactorily meets the objective for a desired condition*”.

Kompetensi merupakan perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan. Sedangkan dalam Undang-undang Guru dan Dosen Nomor 14 Tahun 2005 disebutkan bahwa kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru, dan dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya.¹¹

Kompetensi menurut Usman adalah “suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun yang kuantitatif ”pengertian ini mengandung arti bahwa kompetensi itu dapat digunakan dalam dua konteks, yakni:pertama,sebagai indikator kemampuan yang menunjukkan kepada perbuatan yang diamati. kedua, sebagai konsep yang mencakup aspek-aspek kognitif afektif dan perbuatan serta tahap-tahap pelaksanaan secara utuh.¹² Kompetensi dapat juga diartikan sebagai pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang menjadi bagian

¹¹ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung : Remaja Rosda Karya, 2007), hlm , 25.

¹² Kunandar, *Guru Profesional, Implementasi kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan(KTSP)dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta:Raja Grafindo Persada, 2009), hlm, 52.

dari dirinya sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya.¹³ sementara itu kompetensi menurut kepmendiknas 045/U/2002 adalah: seperangkat tindakan cerdas, penuh tanggung jawab yang dipilih seseorang sebagai syarat untuk di anggap mampu oleh masyarakat dalam melaksanakan tugas-tugas di bidang pekerjaan tertentu.¹⁴

Dari beberapa pendapat diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kompetensi pada hakikatnya merupakan gambaran tentang apa yang seyogyanya dapat dilakukan seseorang dalam suatu pekerjaan, berupa kegiatan, perilaku dan hasil yang dapat ditampilkan atau ditunjukkan. Agar dapat melakukan sesuatu dalam pekerjaannya, orang harus mempunyai kemampuan dalam bentuk pengetahuan, sikap, dan keterampilan (*skill*) yang sesuai dengan bidang pekerjaannya.

2. Pengertian Manajerial dan Fungsi-Fungsi Manajerial

Istilah manajerial merupakan kata sifat yang berhubungan dengan kepemimpinan dan pengelolaan. Dalam banyak kepustakaan, kata manajerial *sering* disebut sebagai asal kata dari *management* yang berarti melatih kuda atau secara harfiah diartikan sebagai *to handle* yang berarti mengurus, menangani, atau mengendalikan. Manajemen merupakan kata benda yang dapat berarti pengelolaan, tata pimpinan atau ketatalaksanaan.¹⁵

¹³ *Ibid*, hlm, 52.

¹⁴ *Ibid*, hlm, 52.

¹⁵ Ulbert Silalahi, *Studi tentang Ilmu Administrasi: Konsep, Teori, dan Dimensi* (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2002), hlm, 135.

Manajemen merupakan suatu proses tertentu yang menggunakan kemampuan atau keahlian untuk mencapai suatu tujuan yang di dalam pelaksanaannya dapat mengikuti alur mendayagunakan kemampuan orang lain.

Terdapat tiga fokus untuk mengartikan manajemen yaitu:

- a. manajemen sebagai suatu kemampuan atau keahlian yang selanjutnya menjadi cikal bakal manajemen sebagai suatu profesi. manajemen sebagai suatu ilmu menekankan perhatian pada ketrampilan dan kemampuan manajerial yang di klasifikasikan menjadi kemampuan/ ketrampilan tehnikal, manusiawi dan konseptual.
- b. manajemen sebagai proses yaitu dengan menentukan langkah yang sistematis dan terpadu sabagi aktifitas manajemen.
- c. manajemen sebagai seni tercermin dari perbedaan gaya orang lain untuk mencapai tujuan.¹⁶

Kata manajemen berasal dari Bahasa Latin , yaitu dari asal kata *manus* yang berarti tangan dan *agere* yang berarti melakukan. kata-kata itu di gabung menjadi kata *managere* yang artinya menangani, *managere* diterjemahkan dalam bahasa inggris dalam bentuk kata kerja *to manage*, dengan kata benda *management* dan *manager* untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen.

¹⁶ Tim Dosen Administrasi Pendidikan universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen pendidikan*, (Bandung; Alfabeta, 2009) , hlm, 86.

Akhirnya management di artikan kedalam Bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan.¹⁷

Dari beberapa definisi tersebut di atas, maka dapat diketahui bahwa manajemen merupakan suatu ilmu dan seni yang dimiliki oleh manusia dalam upaya memanfaatkan sumber daya manusia (SDM) dan sumber daya yang lain dalam kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan, yang dilakukan secara efektif dan efisien dengan melibatkan seluruh anggota secara efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Sedangkan dalam pendidikan pengertian secara sederhana manajemen pendidikan merupakan proses manajemen dalam pelaksanaan tugas pendidikan dengan mendayagunakan segala sumber secara efisien untuk mencapai tujuan secara efektif.¹⁸ Manajemen pendidikan dapat juga didefinisikan sebagai penataan bidang garapan pendidikan yang dilakukan melalui aktifitas perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, pembinaan, pengkoordinasian, pengkomunikasian, pemotivasian, penganggaran, pengendalian, pengawasan, penilaian dan pelaporan, secara sistematis untuk mencapai tujuan pendidikan secara berkualitas.¹⁹

Menurut Husaini Usman manajemen pendidikan dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu mengelola sumberdaya pendidikan untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensial dirinya untuk memiliki spritual keagamaan,

¹⁷ Husaini Usman, *Manajemen teori, Praktik, Dan Riset pendidikan*, (Bumi Aksara; Jakarta, 2008), hlm, 4.

¹⁸ Tim Dosen Administrasi, *Op,Cit*, hlm, 87.

¹⁹ *Ibid*, hlm, 88.

pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak yang mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Manajemen pendidikan dapat pula didefinisikan sebagai seni dan ilmu mengelola sumber daya pendidikan mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Sumber daya pendidikan adalah suatu yang digunakan dalam penyelenggaraan pendidikan yang meliputi 12 hal²⁰, yaitu administrasi sekolah yang meliputi:

- a. Persuratan dan kearsipan
- b. Pendidik dan tenaga kependidikan dan standarnya
- c. Keuangan dan standarnya
- d. Isi dan standarnya
- e. Proses dan standarnya
- f. Kesiswaan
- g. Kompetensi kelulusan
- h. Sarana dan prasarana
- i. Kehumasan dan kerjasama
- j. Standar pengelolaan (termasuk implementasi manajemen berbasis sekolah) dan standarnya
- k. Standar penilaian pendidikan
- l. Unit produksi sekolah (untuk SMK/MAK).²¹

Manajemen pendidikan merupakan suatu proses untuk mengoordinasikan berbagai sumber daya pendidikan, seperti guru, sarana dan prasarana pendidikan

²⁰ Husaini Usman, *Op,Cit*, hlm, 9.

²¹ *Ibid*, hlm, 3.

seperti perpustakaan, laboratorium, dan sebagainya untuk mencapai tujuan dan sasaran pendidikan. Sasaran pendidikan secara makro sebagaimana yang terdapat didalam lembaga-lambaga pendidikan dapat diklasifikasikan pada beberapa hal, antara lain akuisisi pengetahuan (sasaran kognitif), pengembangan ketrampilan/kemampuan (sasaran motorik) dan pembentukan sikap (sasaran efektif). sasaran makro ini kemudian diterjemahkan dalam berbagai bentuk sasaran mikro yang dapat diukur secara terperinci dan spesifik berupa apa yang diharapkan dari hasil belajar mengajar. salah satu sasaran yang dapat diukur untuk sasaran kognitif adalah hasil akhir belajar dan perangkikan sebagai implikasi dari nilai hasil akhir belajar. Untuk sasaran motorik, terkait apa yang dihasilkan oleh murid, sedangkan untuk sasaran afektif, terkait dengan perubahan sikap/perilaku murid setelah proses belajar mengajar.

Oleh karena itu, pendidikan pun memerlukan adanya manajemen pendidikan yang berupaya mengoordinasikan semua elemen pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan.²²

Kehadiran manajemen dalam organisasi adalah untuk melaksanakan kegiatan agar suatu tujuan tercapai dengan efektif dan efisien. secara tegas tidak ada rumusan yang sama dan berlaku umum untuk fungsi manajemen. namun demikian fungsi manajemen dapat ditelaah dari aktivitas-aktivitas utama yang dilakukan para manajer yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian.

Fungsi manajemen yang sesuai dengan profil kinerja manajemen secara umum adalah melaksanakan fungsi planing, organizing, staffing, coononating,

²² Veithzal Rivai dan Sylviana Murni, *Education Management Analisis Teori, dan Praktik*, (Rajawali Press, Jakarta, 2009) hlm:58-59.

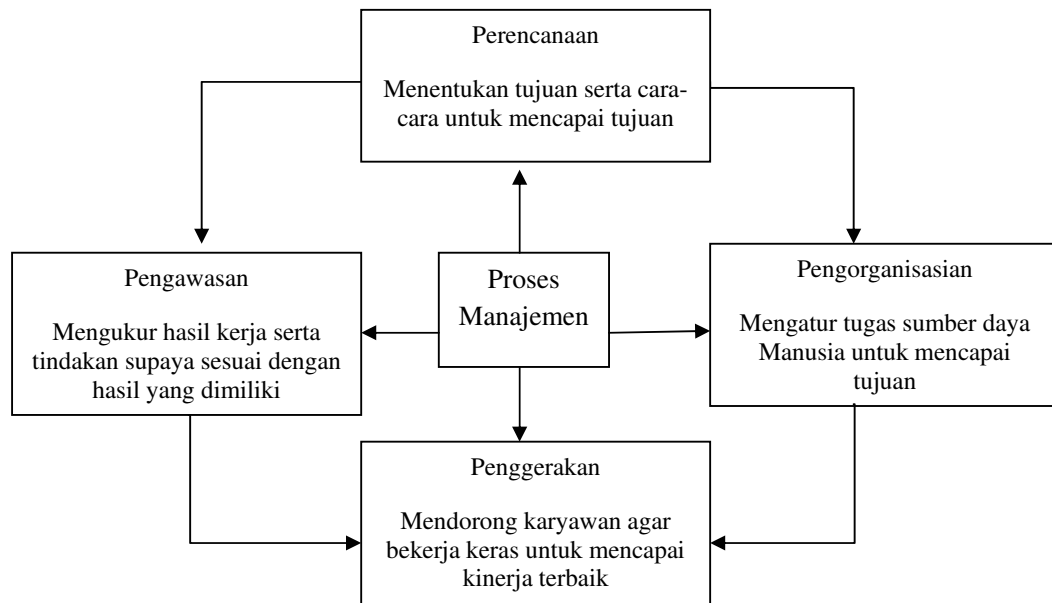
leading, (facilitating, motivating, inovating), reporting, controlling. Namun demikian dalam operasionalisasinya dapat dibagi dua yaitu:

- a. fungsi manajemen pada tingkat makro seperti Departemen dan Dinas dengan melakukan fungsi manajemen secara umum.
- b. fungsi manajemen pada level institusi pendidikan mikro yaitu sekolah lebih menekankan pada fungsi *planning, organizing, motivating, inovating, dan controlling*.²³

Sejumlah ahli memberikan formulasi-formulasi alternatif tentang fungsi manajemen (dalam Campbell,1996) Gregg mengemukakan fungsi pokok manajemen meliputi:*decision making, planing, organizing, communicating, influiting, coordinating, evaluating*, menurut Lichfield manajemen terdiri atas; *decision making, programing, communicating ,controlling, dan reapraising*.sedangkan pendapat compbell : *decision making, programing, stimulating,coordinating, dan apparaising*.

Akhirnya pierce i dan Robonson (1984) berusaha mencari titik kesamaan yang haru ada dalam fungsi-fungsi manajemen, yaitu:Perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*orgnizing*), pergerakan (*directing*) dan pengawasan (*controlling*).Hubungan Fungsi-fungsi manajerial tersebut dapat digambarkan:

²³ Tim Dosen Administrasi,*Op,cit*, hlm:92-93.



Gambar 2.1

Siklus Kegiatan Manajemen

Diambil dari bukunya Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* yang dikutip dari John R. Schermerhon, Jr.1996, *Managemen*,5 Th Edition.john walley and sons,Inc: New York. yang diterjemahkan oleh M. Purnama P,(1997), manajemen, Buku 1, Penerbit Andi, Yogyakarta).

a. Perencanaan(*planning*)

Perencanaan merupakan proses kumpulan kebijakan yang sistematis disusun dan dirumuskan berdasarkan data yang dapat dipertanggung jawabkan serta dapat dipergunakan sebagai pedoman kerja. Disamping itu pula perencanaan program pendidikan sedikitnya memiliki dua fungsi utama, pertama: perencanaan merupakan upaya sistematis yang menggambarkan penyusunan rangkaian tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga dengan mempertimbangkan sumber-sumber yang tersedia. Kedua: perencanaan

merupakan kegiatan untuk mengerahkan atau menggunakan sumber-sumber yang terbatas secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²⁴

Perencanaan adalah sejumlah kegiatan yang ditentukan sebelumnya untuk dilaksanakan pada suatu periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan. Perencanaan menurut Bintoro Tjikroaminoto ialah proses mempersiapkan kegiatan-kegiatan secara sistematis yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu. Prajudi Atmosudirjo mendefinisikan perencanaan ialah perhitungan dan penentuan tentang sesuatu yang akan dijalankan dalam rangka mencapai tujuan tertentu, siapa yang melakukannya, bilamana, di mana, dan bagaimana cara melakukannya.

Siagian mengartikan perencanaan sebagai keseluruhan proses pemikiran dan penentuan secara matang menyangkut hal-hal yang akan dikerjakan dimasa datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Dior berpendapat bahwa yang disebut perencanaan adalah suatu proses penyiapan seperangkat keputusan untuk dilaksanakan dimasa yang akan datang yang diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu.²⁵

Perencanaan pada hahikatnya adalah proses pengambilan keputusan sejumlah alternatif (pilihan) mengenai sasaran dan cara-cara yang akan dilaksanakan dimasa yang akan datang guna mencapai tujuan yang dikehendaki serta pemantauan dan penilainya atau hasil pelaksanaanya yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan , dari pengertian diatas disimpulkan bahwa yang

²⁴ E. Mulyasa, *Manajemen berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi* (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2002), hlm., 20.

²⁵ Husaini Usman, *Op.cit*, hlm, 60-61.

disebut perencanaan adalah kegiatan yang akan dilakukan dimasa yang akan datang untuk mencapai tujuan, dari definisi ini perencanaan mengandung unsur-unsur yaitu(1) sejumlah kegiatan yang ditetapkan sebelumnya,(2) adanya proses (3) hasil yang ingin dicapai (4) menyamgkut masa depan dalam waktu tertentu

Perencanaan tidak dapat dilepaskan dari unsur pelaksanaan dan pengawasan termasuk pemantauan, penilaian, dan pelaporan. pengawasan diperlukan dalam perencanaan agar tidak terjadi penyimpangan-penyimpangan. pengawasan dalam perencanaan dapat dilakukan secara presentatif dan represif. Pengawasan preventif merupakan pengawasan yang melekat dengan perencanaannya, sedangkan pengawasan represif merupakan pengawasan fungsional atas pelaksanaan rencana, baik yang dilakukan secara internal maupun secara eksternal oleh aparat pengawasan yang ditugasi.²⁶ dengan demikian perencanaan pendidikan adalah keputusan yang diambil untuk melakukan tindakan selama waktu tertentu (sesuai dengan jangka waktu perencanaan agar penyelenggaraan sistem pendidikan menjadi lebih efektif dan efisien, serta menghasilkan lulusan yang lebih bermutu, dan relevan dengan kebutuhan pembangunan.²⁷

Dalam proses perencanaan terhadap program pendidikan yang akan dilaksanakan, khususnya dalam lembaga pendidikan Islam, maka prinsip perencanaan harus mencerminkan terhadap nilai-nilai Islami yang bersumberkan

²⁶ *Ibid*, hlm: 61.

²⁷ Nanang Fattah. *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung. Remaja rosdakarya. 2004), hlm. 50.

pada Al-Qur'an dan Al-Hadits. Dalam hal perencanaan, al-Qur'an mengajarkan kepada manusia dalam surat al-Hajj ayat 77 yang berbunyi:

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَرْكَعُوا وَسَجُدُوا وَعَبَدُوا رَبَّكُمْ وَأَفْعَلُوا الْخَيْرَ لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya : *Hai orang-orang yang beriman, ruku'lah kamu, sujudlah kamu, sembahlah Tuhanmu dan perbuatlah kebajikan, supaya kamu mendapat kemenangan.*²⁸

Selain ayat tersebut, terdapat pula ayat yang menganjurkan kepada para manajer untuk menentukan sikap adil dan bijaksana dalam proses perencanaan pendidikan.

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَايَ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ

يَعْظُمُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ ﴿٩٠﴾

Artinya : *Sesungguhnya Allah menyuruh kamu berlaku adil dan berbuat kebajikan atau kebaikan, memberi kepada kaum kerabat dan Allah melarang perbuatan yang keji, mungkar dan permusuhan. Dia memberi pelajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran (An-Nahl : 90)*²⁹

²⁸ Al-qur'an dan terjemah. 1974. (Jakarta: PT. Tegalyoso Utama), hlm: 310

²⁹ *Ibid*, hlm: 250

Ayat tersebut merupakan suatu hal yang sangat prinsipil dalam proses perencanaan pendidikan, agar supaya tujuan yang ingin dicapai dapat tercapai dengan sempurna. Disamping itu pula, intisari ayat tersebut merupakan suatu “pembeda” antara manajemen secara umum dengan manajemen dalam perspektif Islam yang sarat dengan nilai.

b. Pengorganisasian (*organizing*)

Organisasi berasal dari bahasa latin, *organum* yang berarti alat, bagian, anggota badan.³⁰ Pengorganisasian diartikan sebagai kegiatan pembagia tugas-tugas pada orang yang terlibat dalam kerjasama sekolah. Karena tugas ini demikian banyak dan tidak dapat diselesaikan satu orang saja, tugas-tugas ini dibagi untuk dikerjakan oleh masing-masing unit organisasi. kegiatan pengorganisasian menentukan siapa yang akan melaksanakan tugas sesuai prinsip pengorganisasian.³¹

Salah satu prinsip prinsip pengorganisasian adalah tarbaginya semua tugas dalam berbagai unsur oeganisasi secara proporsional, dengan kata laif pengorganisasian yang efektif adalah membagi habis dan menstrukturkan tugas-tugas kedalam sub-sub atau komponen-komponen organisasi.³²

Pengorganisasian menurut Handoko (2003) ialah (1) penentuan daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi; (2) proses perencanaan dan pengembangan suatu organisasi yang yang akan dapat membawa hal-hal tersebut kearah tujuan; (3) penugasan tanggung jawab tertentu; (4)

³⁰ Husaini Usman *Op,Cit*, hlm: 141.

³¹ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. (Bandung : AlfaBeta, 2009). hlm: 58.

³² Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan kontemporer* (Bandung :Alfa Beta, 2008), hlm: 49.

pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu –individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Ditambahkan pula oleh Handoko (2003) pengorganisasian ialah pengaturan pengaturan kerjasama sumber daya keuangan, fisik, dan manusia dalam organisasi. pengorganisasian merupakan penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya yang dimiliki, dan lingkungan yang melingkupinya.³³

Ciri-ciri organisasi meliputi: (1) organisasi sebagai suatu sistem, yaitu adanya seperangkat unsur yang saling bergantung dan saling berhubungan antara yang satu dengan yang lainnya; (2) organisasi merupakan struktur, adanya suatu kadar formalitas dan pembagian tugas tanggung jawab yang harus dijalankan oleh anggota kelompok; (3) adanya perencanaan yang dilakukan secara sadar berdasarkan rasionalitas dan pedoman-pedoman yang jelas; (4) adanya koordinasi dari kooperasi yang baik diantara orang-orang yang bekerjasama, meninjukan bahwa tindakan-tindakan orang-orang tersebut berjalan kearah suatu tanggung jawab tertentu.

Organization selalu berkenaan dengan; (1) adanya tujuan yang hendak dicapai; penentuan jenis-jenis aktifitas kerja untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu, pengelompokan,aktifitas-aktifitas kerja kedalam pola yang logis (departemensi), untuk menghindari terjadinya tumpang tindih dan menjamin kelancaran kerja; (3) penetapan orang-orang yang akan melakukan pekerjaan atau tugas-tugas; (4) merumuskan hubungan dan mekanisme kerja diantara anggota

³³ Husaini Usman, *Op,Cit*, hlm: 141.

atau kelompok kerja yang ada; dan (5) penetapan kegiatan tertentu (*task and function*) untuk setiap individu kelompok atau departemen.³⁴

Proses *organizing* yang menekankan pentingnya tercipta kesatuan dalam segala tindakan, dalam hal ini al-Qur'an telah menyebutkan betapa pentingnya tindakan kesatuan yang utuh, murni dan bulat dalam suatu organisasi. Firman Allah dalam surat Ali Imron ayat 103:

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا.....

Artinya : *Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai....(Al-Imron: 103)*³⁵

c. Penggerakan/pengembangan

Pentingnya pelaksanaan penggerakan didasarkan pada alasan bahwa usaha-usaha perencanaan dan pengorganisasian bersifat vital tapi tidak akan ada *output* kongkrit yang dihasilkan tanpa adanya implementasi aktifitas yang dusahkan dan diorganisasikan dalam usaha tindakan *actuating* atau usaha yang menimbulkan *action*.³⁶

Pengerakan adalah kegiatan mengarahkan orang lain agar suka dan bekerja dalam upaya mencapai tujuan. Pada definisi diatas terdapat penekanan tentang keharusan cara yang dapat digunakan untuk mengerakkan, yaitu dengan cara memotivasi atau memberi motif-motif bekerja pada kepada bawahanya agar mau

³⁴ Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan islam*,(Bandung: Rafika Aditama, 2008) hlm: 17.

³⁵ Al-Qur'an dan terjemah, *Op,Cit*, hlm: 58

³⁶ Marno dan Triyo Supriyatno, *Op,Cit*, hal: 20

dan senang melakukan aktifitas dalam rangka mencapai tujuan yang efektif dan efisien.³⁷

Al-Qur'an dalam hal ini telah memberikan pedoman dasar terhadap proses pembimbingan, pengarahan ataupun memberikan peringatan dalam bentuk *actuating* ini. Allah berfirman dalam Surat al-Kahfi Ayat 2:

قِيمًا لِّيُنذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِّن لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا

حَسَنًا

Artinya : *Sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah dan memberi berita gembira kepada orang-orang yang beriman, yang mengerjakan amal saleh, bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik, (Al-Kahfi: 2)*³⁸

Faktor membimbing dan memberikan peringatan sebagai hal penunjang demi suksesnya rencana, sebab jika hal itu diabaikan akan memberikan pengaruh yang kurang baik terhadap kelangsungan suatu roda organisasi dan lain-lainnya.

d. Pengawasan dan Evaluasi

Pangawasan dan evaluasi dapat diartikan sebagai salah satu kegiatan untuk mengetahui realisasi perilaku personel dalam organisasi pendidikan dan apakah tingkat pencapaian tujuan pendidikan sesuai dengan yang dikehendaki, kemudian apakah perlu diadakan perbaikan. Pengawasan dilakukan untuk mengumpulkan

³⁷ *Ibid*, hal: 21

³⁸ Al-Qur'an dan terjemah, *Op,Cit*, hlm: 266

data tentang penyelenggaraan kerja sama antara guru, kepala madrasah, konselor, supervisor, dan petugas madrasah lainnya dalam institusi satuan pendidikan. Pada dasarnya ada tiga langkah yang perlu ditempuh dalam melaksanakan pengawasan, yaitu (1) menetapkan alat ukur atau standar, (2) mengadakan penilaian atau evaluasi, dan (3) mengadakan tindakan perbaikan atau koreksi dan tindak lanjut. Oleh sebab itu, kegiatan pengawasan itu dimaksudkan untuk mencegah penyimpangan dalam pelaksanaan pekerjaan, menilai proses dan hasil kegiatan dan sekaligus melakukan tindakan perbaikan.³⁹

Menurut Mudrick pengawasan merupakan proses dasar yang secara esensial tetap diperlukan bagaimanapun rumit dan luasnya suatu organisasi. Proses dasarnya terdiri dari tiga tahap (1) menentukan standar pelaksanaan, (2) pengukuran pelaksanaan pekerjaan dibandingkan dengan standar dan (3) menentukan kesenjangan (deviasi) antara pelaksanaan dengan standar rencana.⁴⁰

Fungsi pengendalian/pengawasan merupakan suatu unsur manajemen untuk melihat apakah segala kegiatan yang dilaksanakan telah sesuai dengan rencana yang digariskan dan di samping itu merupakan hal yang penting pula untuk menentukan rencana kerja yang akan datang.⁴¹

Evaluasi dalam hal ini bertujuan untuk mengetahui implikasi suatu lembaga pendidikan terhadap publik/khalayak dalam berbagai hal. Sedangkan fungsi dari evaluasi di berbagai lembaga pendidikan, khususnya lembaga

³⁹ Ngalm Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Penerbit PT. Remaja Rosdakarya, 2006), hlm: 107.

⁴⁰ Nanang Fatah, *Op, Cit*, hlm: 101

⁴¹ Marno dan Triyo Supriyatno, *Op, Cit*, hlm: 24

pendidikan Islam yaitu evaluasi berfungsi selektif, evaluasi berfungsi diagnostik dan evaluasi berfungsi sebagai pengukuran keberhasilan.

Pengukuran (*measurement*) adalah membandingkan sesuatu dengan satu ukuran, dan pengukuran ini bersifat kuantitatif. Sedangkan penilaian (*evaluation*) adalah mengambil suatu keputusan terhadap sesuatu dengan ukuran baik buruk, dan penilaian bersifat kualitatif. Mengadakan penilaian meliputi dua langkah tersebut, yaitu mengukur dan menilai⁴²

Seorang manajer dalam hal ini adalah kepala sekolah, di samping harus mampu melaksanakan proses manajemen yang merujuk pada fungsi-fungsi manajemen (*planning, organizing, actuating, controlling*), juga dituntut untuk memahami sekaligus menerapkan seluruh substansi kegiatan pendidikan. Wayan Koster mengemukakan bahwa dalam konteks MPMBS, kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan: (1) menjabarkan sumber daya sekolah untuk mendukung pelaksanaan proses belajar mengajar, (2) kepala administrasi, (3) sebagai manajer perencanaan dan pemimpin pengajaran, dan (4) mempunyai tugas untuk mengatur, mengorganisir dan memimpin keseluruhan pelaksanaan tugas-tugas pendidikan di sekolah.⁴³ Dikemukakan pula bahwa sebagai kepala administrasi, kepala sekolah bertugas untuk membangun manajemen sekolah serta bertanggungjawab dalam pelaksanaan keputusan manajemen dan kebijakan sekolah. Sementara itu, menurut pendapat Sanusi yang dikutip M. Idochi Anwar dan Yayat Hidayat Amir dalam Akhmad Sudrajat menjelaskan bahwa :

⁴² Suharsimi Arikunto, *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), hlm: 3.

⁴³ Akmad Sudrajat, *Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah*, <http://andalas-community.blogspot.com/2008/06/kemampuan-manajerial-kepala-sekolah.html> Diakses pada tanggal 29 Maret 2010.

“ Perubahan dalam peranan dan fungsi sekolah dari yang statis di jaman lampau kepada yang dinamis dan fungsional-konstruktif di era globalisasi, membawa tanggung jawab yang lebih luas kepada sekolah, khususnya kepada administrator sekolah. Pada mereka harus tersedia pengetahuan yang cukup tentang kebutuhan nyata masyarakat serta kesediaan dan keterampilan untuk mempelajari secara kontinyu perubahan yang sedang terjadi di masyarakat sehingga sekolah melalui program-program pendidikan yang disajikannya dapat senantiasa menyesuaikan diri dengan kebutuhan baru dan kondisi baru “.

Diisyaratkan oleh pendapat tersebut, bahwa kepala sekolah sebagai salah satu kategori administrator pendidikan perlu melengkapi wawasan kepemimpinan pendidikannya dengan pengetahuan dan sikap yang antisipatif terhadap perubahan yang terjadi dalam kehidupan masyarakat, termasuk perkembangan kebijakan makro pendidikan. Wujud perubahan dan perkembangan yang paling aktual saat ini adalah makin tingginya aspirasi masyarakat terhadap pendidikan, dan gencarnya tuntutan kebijakan pendidikan yang meliputi peningkatan aspek-aspek pemerataan kesempatan, mutu, efisiensi dan relevansi.

Pada bagian lain, Idochi Anwar dan Yayat Hidayat Amir dengan mengutip dari Dirawat mengemukakan tentang pemikiran Bogdan bahwa dalam perspektif peningkatan mutu pendidikan terdapat empat kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin pendidikan, yaitu: (1) kemampuan mengorganisasikan dan membantu staf di dalam merumuskan perbaikan pengajaran di sekolah dalam bentuk program yang lengkap; (2) kemampuan untuk membangkitkan dan memupuk kepercayaan pada diri sendiri dari guru-guru dan anggota staf sekolah lainnya; (3) kemampuan untuk membina dan memupuk kerja sama dalam mengajukan dan melaksanakan program-program supervisi; dan (4) kemampuan untuk mendorong dan membimbing guru-guru serta segenap staf sekolah lainnya

agar mereka dengan penuh kerelaan dan tanggung jawab berpartisipasi secara aktif pada setiap usaha-usaha sekolah untuk mencapai tujuan-tujuan sekolah itu sebaik-baiknya⁴⁴

Manajemen pada hakekatnya merupakan proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha pada anggota organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dikatakan suatu proses karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimilikinya mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan. Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah/madrasah harus mempunyai strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme guru melalui kerjasama yang kooperatif, memberikan dorongan dan kesempatan bagi guru untuk meningkatkan profesinya.

Menurut Mulyasa ada beberapa strategi yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru dengan memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama yang dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan, kepala sekolah harus mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. Sebagai manajer kepala sekolah harus mau mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka

⁴⁴ *Ibid*

mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuan. Kepala sekolah harus mampu bekerja melalui orang lain (wakil-wakilnya).⁴⁵

3. Kepala Madrasah/Sekolah

a. Pengertian Kepala Madrasah

Secara umum definisikan kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, mengerakan orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Untuk mendapatkan gambaran yang jelas mengenai kepemimpinan atau biasa di sebut kepala sekolah/madrasah terdapat definisi yang di ungkapkan beberapa ahli, yakni:

- 1) Menurut Ralp M. Stogdill di definisikan proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok yang diorganisir menurut kepada penentu dan pencapaian tujuan.
- 2) Menurut Sondang P Siagian: Merupakan motor atau daya penggerak dari semua sumber-sumber, plat yang tersedia bagi suatu organisasi.
- 3) *Leadership is any contribution to the establishmen and attainment of group purpose* (kimball willes).⁴⁶

Kepala sekolah/ madrasah berasal dari dua kata yaitu “kepala” dan “sekolah” kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi

⁴⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2007), hlm: 103.

⁴⁶ Abdul Aziz Wahab, *Anatomi Organisasi Dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung;AlfaBeta, 2008) hlm, 132-133.

atau sebuah lembaga. Sedang sekolah adalah sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi secara umum kepala sekolah dapat diartikan pemimpin sekolah atau suatu lembaga di mana tempat menerima dan memberi pelajaran.⁴⁷

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

Jabatan kepala sekolah/madrasah bila dikaitkan dengan pengertian profesional adalah suatu bentuk komitmen para anggota suatu profesi untuk selalu meningkatkan dan mengembangkan kompetensinya yang bertujuan agar kualitas keprofesionalannya dalam menjalankan dan memimpin segala sumberdaya yang ada pada suatu sekolah untuk mau bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama.

Menjadi seorang kepala sekolah/madrasah yang profesional tidaklah mudah, karena ada beberapa syarat dan kriteria (standar) yang harus dipenuhi, misalnya seorang kepala sekolah/madrasah harus memenuhi standar tertentu seperti kualifikasi umum dan khusus, serta harus mempunyai kompetensi-kompetensi tertentu. Oleh sebab itu, pemerintah mengeluarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional tentang standar kepala sekolah Nomor 13 Tahun 2007.

⁴⁷ Sri Damayanti, *Op. Cit.*

b. Standar Kualifikasi dan Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah

Adapun secara rinci isi Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Kualifikasi Umum:
 - a) Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau non-kependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi;
 - b) Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun;
 - c) Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA; dan
 - d) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.⁴⁸
- 2) Kualifikasi Khusus menyangkut:
 - a) Berstatus sebagai guru sesuai jenjang mana akan menjadi kepala sekolah;
 - b) Mempunyai sertifikat pendidik sebagai guru sesuai jenjangnya;
 - c) Mempunyai sertifikat kepala sekolah sesuai jenjangnya yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.⁴⁹

Sedangkan standar kompetensi yang harus dikuasai oleh kepala sekolah/madrasah adalah sebagai berikut: (1) Kompetensi kepribadian; (2)

⁴⁸ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah

⁴⁹ *Ibid*

Kompetensi Manajerial; (3) Kompetensi Kewirausahaan; (4) Kompetensi Supervisi; (5) Kompetensi Sosial.⁵⁰

Adapun penjelasannya sebagai berikut:

Tabel 2.2
PERMENDIKNAS Nomor 13 Tahun Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

No	Dimensi Kompetensi	Kompetensi
1.	Kepribadian	1. Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah
		2. Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin
		3. Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah
		4. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi
		5. Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah
		6. Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
2	Manajerial	1. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan
		2. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan
		3. Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumberdaya sekolah/madrasah secara optimal
		4. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/ madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif
		5. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
		6. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal
		7. Mengelola sarana dan prasarana sekolah/

⁵⁰ *Ibid*

		<p>madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal</p> <p>8. Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah</p> <p>9. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik</p> <p>10. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional</p> <p>11. Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien</p> <p>12. Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah</p> <p>13. Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah</p> <p>14. Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumberdaya sekolah/madrasah secara optimal</p>
		<p>15. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/ madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif</p> <p>16. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya</p>
3.	Kewirausahaan	<p>1. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah</p> <p>2. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif</p> <p>3. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah</p> <p>4. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah</p>

		5. Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik
		6. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah
4.	Supervisi	1. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalismeguru
		2. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat
		3. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru
5.	Sosial	1. Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah
		2. Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan
		3. Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

Melihat standar kompetensi menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional diatas khususnya pada kompetensi manajerial, menurut Akhmad Sudrajat kalau dijabarkan/dikembangkan lagi seorang kepala sekolah/madrasah dituntut menguasai hal-hal sebagai berikut:

1. Mampu menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan, dalam hal ini seorang kepala sekolah dituntut mempunyai keahlian diantaranya adalah:

- a. Menguasai teori perencanaan dan seluruh kebijakan pendidikan nasional sebagai landasan dalam perencanaan sekolah, baik perencanaan strategis, perencanaan operasional, perencanaan tahunan, maupun rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah.

- b. Mampu menyusun rencana strategis (renstra) pengembangan sekolah berlandaskan kepada keseluruhan kebijakan pendidikan nasional, melalui pendekatan, strategi, dan proses penyusunan perencanaan strategis yang memegang teguh prinsip-prinsip penyusunan rencana strategis baik.
- c. Mampu menyusun rencana operasional (Renop) pengembangan sekolah berlandaskan kepada keseluruhan rencana strategis yang telah disusun, melalui pendekatan, strategi, dan proses penyusunan perencanaan renop yang memegang teguh prinsip-prinsip penyusunan rencana operasional yang baik.⁵¹
- d. Mampu menyusun rencana tahunan pengembangan sekolah berlandaskan kepada keseluruhan rencana operasional yang telah disusun, melalui pendekatan, strategi, dan proses penyusunan perencanaan tahunan yang memegang teguh prinsip-prinsip penyusunan rencana tahunan yang baik.
- e. Mampu menyusun rencana anggaran belanja sekolah (RAPBS) berlandaskan kepada keseluruhan rencana tahunan yang telah disusun, melalui pendekatan, strategi, dan proses penyusunan RAPBS yang memegang teguh prinsip-prinsip penyusunan RAPBS yang baik.
- f. Mampu menyusun perencanaan program kegiatan berlandaskan kepada keseluruhan rencana tahunan dan RAPBS yang telah disusun, melalui pendekatan, strategi, dan proses penyusunan perencanaan program kegiatan

⁵¹ Akhmad Sudrajat, *Kompetensi Kepala Sekolah* (<http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/01/29/kompetensi-kepala-sekolah/>) (diakses pada tanggal 29 Maret 2010).

yang memegang teguh prinsip-prinsip penyusunan perencanaan program yang baik.

- g. Mampu menyusun proposal kegiatan melalui pendekatan, strategi, dan proses penyusunan perencanaan program kegiatan yang memegang teguh prinsip-prinsip-prinsip penyusunan proposal yang baik.⁵²

2. Mampu mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan:

- a. Menguasai teori dan seluruh kebijakan pendidikan nasional dalam pengorganisasian kelembagaan sekolah sebagai landasan dalam mengorganisasikan kelembagaan maupun program insidental sekolah.
- b. Mampu mengembangkan struktur organisasi formal kelembagaan sekolah yang efektif dan efisien sesuai dengan kebutuhan melalui pendekatan, strategi, dan proses pengorganisasian yang baik.
- c. Mampu mengembangkan deskripsi tugas pokok dan fungsi setiap unit kerja melalui pendekatan, strategi, dan proses pengorganisasian yang baik.
- d. Menempatkan personalia yang sesuai dengan kebutuhan.
- e. Mampu mengembangkan standar operasional prosedur pelaksanaan tugas pokok dan fungsi setiap unit kerja melalui pendekatan, strategi, dan proses pengorganisasian yang baik.
- f. Mampu melakukan penempatan pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan prinsip-prinsip tepat kualifikasi, tepat jumlah, dan tepat persebaran.
- g. Mampu mengembangkan aneka ragam organisasi informal sekolah yang efektif dalam mendukung implementasi pengorganisasian formal sekolah

⁵² *Ibid.*

dan sekaligus pemenuhan kebutuhan, minat, dan bakat perseorangan pendidikan dan tenaga kependidikan

3. Mampu memimpin guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal:

- a. Mampu mengkomunikasikan visi, misi, tujuan, sasaran, dan program strategis sekolah kepada keseluruhan guru dan staf.
- b. Mampu mengkoordinasikan guru dan staf dalam merelalisasikan keseluruhan rencana untuk mencapai visi, mengemban misi, mencapai tujuan dan sasaran sekolah.
- c. Mampu berkomunikasi, memberikan pengarahan penugasan, dan memotivasi guru dan staf agar melaksanakan tugas pokok dan fungsinya masing-masing sesuai dengan standar operasional prosedur yang telah ditetapkan.
- d. Mampu membangun kerjasama tim (team work) antar guru, antar- staf, dan antara guru dengan staf dalam memajukan sekolah.
- e. Mampu melengkapi guru dan staf dengan keterampilan-keterampilan profesional agar mereka mampu melihat sendiri apa yang perlu dilakukan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing.
- f. Mampu melengkapi staf dengan ketrampilan-ketrampilan agar mereka mampu melihat sendiri apa yang perlu dan diperbaharui untuk kemajuan sekolahnya.
- g. Mampu memimpin rapat dengan guru-guru, staf, orang tua siswa dan komite sekolah.

- h. Mampu melakukan pengambilan keputusan dengan menggunakan strategi yang tepat.
 - i. Mampu menerapkan manajemen konflik.
4. Mampu mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal:
- a. Mampu merencanakan kebutuhan guru dan staf berdasarkan rencana pengembangan sekolah.
 - b. Mampu melaksanakan rekrutmen dan seleksi guru dan staf sesuai tingkat kewenangan yang dimiliki oleh sekolah.
 - c. Mampu mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional guru dan staf.
 - d. Mampu melaksanakan mutasi dan promosi guru dan staf sesuai kewenangan yang dimiliki sekolah.
 - e. Mampu mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan staf sesuai kewenangan dan kemampuan sekolah.⁵³

B. Profesionalisme Guru

1. Pengertian Profesionalisme

Menurut Volmer dan Mills (1996) dalam Sagala bahwa pada dasarnya profesi adalah sebagai suatu spesialisasi dari jabatan intelektual yang diperoleh melalui studi dan training, bertujuan mensuplay ketrampilan melalui pelayanan dan bimbingan pada orang lain untuk mendapatkan bayaran (*fee*) atau gaji. Dalam

⁵³ *Ibid*

perspektif sosiologi, bahwa profesi itu sesungguhnya suatu jenis model atau tipe pekerjaan ideal, karena dalam realitasnya bukanlah hal yang mudah untuk mewujudkannya.⁵⁴ Menurut Syaiful Sagala yang dikutip Syaiful Sagala menjelaskan bahwa profesionalisme adalah sebagai komitmen untuk ide-ide profesional dan karir, profesionalisme tidak dapat dilakukan atas dasar perasaan, kemauan, pendapat atau semacamnya tetapi benar-benar dilandasi pengetahuan akademik⁵⁵

2. Guru sebagai profesi

Guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya mutu pendidikan. Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan oleh sejauh mana kesiapan guru dalam mempersiapkan peserta didiknya melalui kegiatan belajar-mengajar. Dengan kata lain, untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan profesional mengajar guru.

Sebutan guru dapat menunjukkan suatu profesi atau jabatan fungsional dalam bidang pendidikan dan pembelajaran, atau seseorang yang menduduki dan melaksanakan tugas dalam bidang pendidikan dan pembelajaran. Dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Indonesia Pasal 39 ayat 3 dinyatakan bahwa pendidik yang mengajar pada satuan pendidikan dasar dan menengah disebut guru. Sementara itu, tugas guru sebagaimana disebutkan dalam Pasal 39 ayat 2 adalah merencanakan dan melaksanakan proses

⁵⁴ *Ibid*, hlm: 195.

⁵⁵ Syaiful sagala, *Administrasi pendidikan kontemporer* (Bandung;Alfabeta,2008) hlm: 199.

pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.⁵⁶

Seorang pekerja profesional misalnya guru akan menampakkan adanya ketrampilan teknis yang didukung oleh sikap kepribadian tertentu karena dilandasi oleh pedoman-pedoman tingkah laku khusus (kode etik) yang mempersatukan mereka dalam satu korps profesi. Pendidikan yang baik sebagaimana yang diharapkan modern dewasa ini dan sifatnya yang selalu menantang, adalah model pendidikan yang mengharuskan tenaga kependidikan dan guru yang berkualitas dan profesional. Setidaknya ada 7 (tujuh) ciri-ciri profesionalisasi jabatan guru yaitu:

- a. Guru bekerja semata-mata hanya memberi pelayanan kemanusiaan bukan usaha untuk kepentingan pribadi.
- b. Guru secara hukum dituntut memenuhi berbagai persyaratan untuk mendapatkan lisensi mengajar serta persyaratan yang ketat untuk menjadi anggota profesi keguruan.
- c. Guru dituntut memiliki pemahaman serta keterampilan yang tinggi.
- d. Guru dalam organisasi profesional memiliki publikasi yang dapat melayani para guru sehingga tidak ketinggalan bahkan selalu mengikuti perkembangan yang terjadi.
- e. Guru selalu diusahakan mengikuti kursus-kursus, workshop, seminar, konvensi dan terlibat secara luas dalam berbagai kegiatan *in service training*.

⁵⁶ Lampiran Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.

- f. Guru diakui sepenuhnya sebagai suatu karir hidup (*a live carier*).
- g. Guru memiliki nilai dan etika yang berfungsi secara nasional maupun secara lokal.⁵⁷

3. Kompetensi Guru

Guru sebagai jabatan profesional guru dituntut mempunyai beberapa kompetensi, dalam hal ini pemerintah telah merumuskan empat jenis kompetensi guru sebagaimana tertuang dalam Peraturan Pemerintah (PP) Tentang Standar Nasional Pendidikan Nomor 19 Tahun 2005 diantaranya adalah:

- a. Kompetensi Pedagogik

Yaitu kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.⁵⁸

Seorang guru harus mampu mengelola proses pembelajaran dengan sebaik mungkin untuk mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan, disamping itu seorang guru juga harus mampu memahami karakteristik peserta didik, baik itu dari segi kecerdasan, kreatifitas, kondisi fisik, maupun perkembangan kognitifnya.

- b. Kompetensi kepribadian

Adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia.⁵⁹

⁵⁷ Saiful Sagala. *Op,Cit*, hlm: 216-217.

⁵⁸ PP. Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan

⁵⁹ *Ibid*

Kompetensi kepribadian seorang guru sangat dibutuhkan oleh peserta didik dalam proses pembentukan pribadinya. Kompetensi kepribadian sangat besar pengaruhnya terhadap pertumbuhan dan perkembangan pribadi para peserta didik. Kompetensi ini memiliki peran dan fungsi yang sangat penting dalam membentuk kepribadian anak, guna menyiapkan dan mengembangkan sumberdaya manusia.⁶⁰

c. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang diterapkan dalam Standar Nasional Pendidikan. Kompetensi profesional merupakan kompetensi yang harus dikuasai oleh guru dalam melaksanakan tugas utamanya yaitu mengajar. Adapun ruang lingkup kompetensi profesional guru adalah:

- 1) Mengerti dan dapat menerapkan landasan kependidikan baik secara filosofi, psikologis, maupun sosiologis.
- 2) Mengerti dan dapat menerapkan teori belajar sesuai taraf perkembangan peserta didik.
- 3) Mampu menangani dan mengembangkan bidang studi yang menjadi tanggung jawabnya.
- 4) Mengerti dan dapat menerapkan metode pembelajaran yang bervariasi.
- 5) Mampu mengembangkan pembelajaran yang bervariasi.

⁶⁰ Mulyasa, *Op. Cit*, hlm, 117.

6) Mampu mengembangkan dan menggunakan alat, media, dan sumber belajar yang relevan.

7) Mampu mengorganisasikan dan melaksanakan program pembelajaran.⁶¹

d. Kompetensi Sosial

Adalah kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik dan masyarakat sekitar.⁶²

4. Peningkatan Profesionalisme guru

Peningkatan profesionalisme guru adalah upaya membantu pendidik yang belum matang menjadi matang, yang tidak mampu mengelola sendiri menjadi mampu mengelola sendiri, yang belum memenuhi kualifikasi, yang belum terakreditasi menjadi terakreditasi.⁶³ Guru yang profesional adalah pendidik yang memiliki visi yang tepat dan berbagai inovatif yang mandiri.⁶⁴

a. Proses peningkatan kemampuan profesional guru ada dua macam, yaitu:

Pembinaan kemampuan guru melalui supervisi pendidikan, program sertifikasi dan tugas belajar.

b. Pembinaan komitmen atau motivasi atau moral kerja pendidik/guru melalui pembinaan kesejahteraannya seperti penataran, bimbingan,

⁶¹ Martinis Yamin, *Sertifikasi Profesi Keguruan di Indonesia*, (Jakarta: Gaung Persada Press, 2006), hlm: 35.

⁶² Mulyasa, *OP, Cit*, hlm: 174.

⁶³ Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar: Dalam Kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), hlm: 44.

⁶⁴ *Ibid*, hlm: 6.

latihan, kursus, pendidikan formal, promosi, rotasi jabatan, konferensi, rapat kerja, lakakarya, seminar, diskusi dan studi kasus⁶⁵

Adapun langkah-langkah yang sistematis untuk program peningkatan kemampuan profesionalisme guru sebagai berikut:

- a. Mengidentifikasi kekurangan, kelemahan, kesulitan, atau masalah-masalah yang sering kali dimiliki atau dialami pendidik/guru.
- b. Menetapkan program peningkatan kemampuan profesionalisme guru yang diperlukan untuk mengatasi kekurangan, kelemahan, kesulitan, atau masalah-masalah yang seringkali dimiliki atau dialami guru.
- c. Merumuskan tujuan program peningkatan kemampuan profesionalisme guru yang diharapkan dapat dicapai pada akhir program pengembangan.
- d. Menetapkan serta merancang materi, metode dan media yang akan digunakan dalam peningkatan profesionalisme guru.
- e. Menetapkan bentuk dan pengembangan instrumen penilaian yang akan dikenakan dalam mengukur keberhasilan program peningkatan profesionalisme guru.
- f. Menyusun dan mengalokasikan anggaran program peningkatan kemampuan profesionalisme guru.
- g. Melaksanakan program peningkatan kemampuan profesionalisme guru dengan materi, metode, dan media yang telah ditetapkan dan dirancang.
- h. Mengukur keberhasilan program peningkatan kemampuan profesionalisme guru.

⁶⁵ *Ibid*, hlm 44.

- i. Menetapkan program tindak lanjut program peningkatan kemampuan pendidik.⁶⁶

Adapun program/strategi yang dapat ditempuh oleh kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme adalah sebagai berikut:

1. Pendidikan dan Pelatihan (*inservice training/up grading*)

inservice training dapat diartikan sebagai usaha meningkatkan pengetahuan dan keterampilan guru dalam bidang tertentu sesuai dengan tugasnya, agar dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam melakukan tugas-tugas tersebut.

Menurut Ngalim Purwanto, *inservice training* adalah segala kegiatan yang diberikan dan diterima oleh para petugas pendidikan yang bertujuan untuk menambah dan mempertinggi mutu pengetahuan, kecakapan dan pengalaman guru-guru atau petugas pendidikan lainnya, dalam menjalankan tugas kewajibannya.⁶⁷ Program pelatihan yang diberikan adalah pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan guru, yaitu mengacu pada tuntutan kompetensi. Dengan memiliki pemahaman kandsan dan wawasan pendidikan, terutama yang berkaitan dengan bidang tugasnya, menguasai materi pelajaran, menguasai pengelolaan pembelajaran sesuai karateristik materi pelajaran, menguasai evaluasi hasil belajar an pembelajaran sesuai dengan karateristik mata pelajaran, memiliki wawasan profesi serta kepribadian guru.⁶⁸

⁶⁶ *Ibid*, hlm: 45.

⁶⁷ Ngalim purwanto, *Op. Cit.*, hlm: 94.

⁶⁸ Udin syaefudin Sa'ud, *Pengembangan Profesi Guru*,(Bandung: Alfabeta ,2009), hlm : 106.

Sebab-sebab perlunya *inservice training*, disamping pendidikan persiapan (*pre service training*) yang kurang mencukupi, juga banyak guru-guru yang telah keluar dari sekolah guru tidak pernah atau tidak menambah pengetahuan mereka, sehingga menyebabkan cara kerja mereka yang tidak berubah-ubah. Mereka tidak mengetahui dan tidak dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan sosial, budaya, teknologi yang ada pada masyarakat.

Sebab lain lagi adalah adanya program dan kurikulum sekolah yang harus selalu berubah dan berkembang sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan, masyarakat dan kebudayaan. Untuk dapat mengimbangi perkembangan itu, pengetahuan dan cara bekerja guru-guru harus berkembang pula.⁶⁹

2. Sertifikasi guru

Sertifikasi adalah Proses pemberian sertifikat pendidik untuk Guru dan Dosen, sedang sertifikat pendidik adalah bukti formal sebagai pengakuan yang diberikan kepada guru dan dosen sebagai tenaga profesional. berdasar pengertian tersebut sertifikasi guru dapat diartikan sebagai suatu proses pemberian pengakuan bahwa seseorang telah memiliki kompetensi untuk melaksanakan pendidikan pada satuan pendidikan tertentu, setelah lulus uji kompetensi yang diselenggarakan oleh lembaga sertifikasi. dengan kata lain, Sertifikasi guru adalah proses uji kompetensi yang dirancang untuk mengungkapkan penguasaan kompetensi seseorang sebagai landasan pemberian sertifikat pendidik.⁷⁰

Guru memegang peranan yang sangat penting dan strategis dalam upaya membentuk watak bangsa dan mengembangkan potensi siswa dalam kerangka

⁶⁹ *Ibid*, hlm: 95.

⁷⁰ E. Mulyasa. *Standar kompetensi dan Sertifikasi guru*, hlm: 33-34.

pembangunan pendidikan di Indonesia, Oleh sebab itu, diperlukan guru yang memiliki kemampuan yang maksimal untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional dan diharapkan secara berkesinambungan mereka dapat meningkatkan kompetensinya, baik kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, maupun profesional. Untuk menguji kompetensi tersebut, pemerintah menerapkan sertifikasi bagi guru khususnya guru dalam jabatan. Penilaian sertifikasi dilakukan secara portofolio.

Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.⁷¹

Menurut Wibowo dalam bukunya Mulyasa menjelaskan sertifikasi guru bertujuan:

- a. Melindungi Profesi pendidik dan tenaga kependidikan
- b. Melindungi masyarakat dari praktik-praktik yang tidak kompeten, sehingga merusak citra pendidik dan tenaga kependidikan
- c. Membantu dan melindungi lembaga penyelenggara pendidikan, dengan menyediakan rambu-rambu dan instrumen untuk melakukan seleksi terhadap pelamar yang kompeten.
- d. Membangun citra masyarakat terhadap profesi pendidik dan tenaga kependidikan.
- e. Memberikan solusi dalam rangka meningkatkan mutu pendidik dan tenaga kependidikan.⁷²

⁷¹ Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, Pada bab; IV, pasal 8.

3. Supervisi Pendidikan

Supervisi menurut Burton dalam Sagala adalah upaya bantuan yang diberikan kepada guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya agar guru mampu membantu para siswa dalam belajar untuk menjadi lebih baik dari sebelumnya.⁷³

Menurut Mulyasa teknik pelaksanaan supervisi menjadi 4 hal pokok, yaitu:⁷⁴

- a. Diskusi kelompok, yaitu suatu kegiatan yang dilakukan bersama guna memecahkan berbagai masalah di sekolah dalam mencapai suatu keputusan.
- b. Kunjungan kelas, yaitu salah satu teknik untuk mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung, sehingga mengetahui segala hal yang berkenaan dengan pembelajaran secara langsung di lapangan, hal ini bisa diberitahukan sebelumnya atau juga bisa tidak dalam artian mendadak.
- c. Pembicaraan individual, yaitu teknik bimbingan dan konseling yang sangat efektif guna mencapai profesionalitas para guru dan memecahkan berbagai masalah terutama yang berkenaan dengan pribadi para tenaga pengajar.
- d. Simulasi pembelajaran, yaitu teknik supervisi yang berbentuk demonstrasi pembelajaran yang dilakukan oleh kepala sekolah sehingga guru dapat menganalisa penampilan yang diamati sebagai introspeksi diri.

⁷² Mulyasa, *Op, Cit*, hlm: 35.

⁷³ Saiful Sagala, *Op, Cit*, hlm: 230

⁷⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Kepada Sekolah Profesional* (Bandung; Remaja Rosdakarya, 2006) hlm, 113-114

4. Tugas belajar/studi lanjut

Tugas belajar atau studi lanjut merupakan pendidikan lanjutan bagi guru kejenjang pendidikan yang lebih tinggi baik magister dan doktoral agar kualifikasi akademiknya bertambah meningkat dan sesuai dengan standar/undang-undang yang ditetapkan oleh pemerintah. Ada tiga tujuan yang ingin dicapai dalam program tugas belajar

- a. Meningkatkan kualifikasi formal guru sehingga sesuai dengan peraturan kepegawaian yang berlaku secara nasional.
- b. Meningkatkan kemampuan profesional para guru dalam rangka meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan
- c. Menumbuhkembangkan motivasi para pegawai/guru dalam rangka meningkatkan kinerjanya.⁷⁵

5. Penyediaan Fasilitas Penunjang (peningkatan layanan Perpustakaan dan penambahan koleksi)

Dalam paradigma manajemen pendidikan, pengelolaan fasilitas yang mencakup pengadaan, pemeliharaan, perbaikan, dan pengembangan merupakan kewenangan sekolah,⁷⁶ karena sekolah yang paling mengetahui secara pasti fasilitas yang paling diperlukan dalam operasional madrasah, terutama fasilitas pembelajaran seperti perpustakaan, sambungan internet untuk memberikan kemudahan belajar kepada peserta didik, dan kemudahan bagi guru untuk memperkaya wawasan dan disiplin ilmu sesuai dengan bidang studinya masing-masing.

⁷⁵ Ibrahim Bafadal, *Op. Cit*, hlm: 56.

⁷⁶ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung; Remaja Rosdakarya, 2006). hlm: 21.

Menurut Mulyasa salah satu sarana peningkatan profesionalisme guru adalah tersedianya buku yang dapat kegiatan belajar. Sangat sulit rasanya meningkatkan profesionalisme guru jika tidak ditunjang oleh sumber belajar yang memadai. Pengadaan buku pustaka diarahkan untuk mendukung kegiatan pembelajaran serta memenuhi kebutuhan peserta didik dan guru akan materi pembelajaran.⁷⁷

Berdasarkan pendapat Mulyasa tersebut, kepala sekolah harus memperhatikan penyediaan sarana dan prasarana penunjang tersebut agar para guru bertambah wawasan dan mendapatkan sumber belajar yang banyak serta memadai, sehingga akan berdampak terhadap kualitas pembelajaran di sekolah/madrasah.

6. Peningkatan Kesejahteraan Guru

Kesejahteraan guru tidak dapat diabaikan, karena merupakan salah satu faktor penentu dalam peningkatan kinerja yang secara langsung berpengaruh terhadap mutu pendidikan. Peningkatan kesejahteraan guru dapat dilakukan antara lain pemberian insentif di luar gaji, imbalan dan penghargaan, serta tunjangan yang dapat meningkatkan kinerja guru.⁷⁸

Seorang kepala sekolah/madrasah seyogyannya harus memperhatikan kesejahteraan guru, agar guru tidak lagi direpotkan dengan mencari penghasilan tambahan guna membiayai hidup keluarga mereka. Dengan memberikan tunjangan kesejahteraan guru yang memadai, kinerja guru akan meningkat dan akan berpengaruh terhadap kualitas kinerja dan keprofesionalan guru di madrasah.

⁷⁷ *Ibid*, hlm, 82.

⁷⁸ *Ibid*, hlm, 79.

7. Revitalisasi organisasi profesi kependidikan

Organisasi profesi pendidikan seperti musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), kelompok kerja guru (KKG) dan kelompok kerja madrasah merupakan wadah yang sangat bermanfaat bagi peningkatan profesionalisme guru di sekolah.⁷⁹

Menurut Mulyasa, dengan MGMP, dan KKG dapat dipikirkan bagaimana menyiasati padatnya kurikulum, memecahkan persoalan dan masalah yang dihadapi oleh guru dalam pembelajaran, dan mencari alternatif pembelajaran yang tepat serta dapat menemukan berbagai variasi metode dan media pembelajaran. Dengan mengaktifkan MGMP, dan KKG, semua kesulitan dan permasalahan yang dihadapi guru dalam kegiatan pendidikan dan pengajaran dapat dipecahkan, dan diharapkan dapat meningkatkan profesionalisme guru dan mutu pendidikan.⁸⁰

C. Kompetensi Manajerial Kepala sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru melalui penerapan unsur-unsur manajemen

Setelah disahkannya UU Nomor 22 Tahun 1999 tentang Otonomi Daerah (OTODA) kemudian ditindak lanjuti dengan PP. Nomor 25 tahun 2000, kemudian disempurnakan dengan UU nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah yang berimplikasi terhadap otonomisasi pendidikan, sekolah mempunyai wewenang yang sangat besar untuk mengatur dan mengelola sekolahnya sendiri. Otonomi yang lebih besar dari institusi sekolah ini menuntut adanya kemauan dan

⁷⁹*Ibid*, hlm: 70

⁸⁰*Ibid*, hlm: 70

kemampuan seluruh personel sekolah yang lebih berkualitas. Hal ini berkaitan erat dengan implementasi berbagai prinsip dan paradigma baru manajemen pendidikan, yang perlu diperhatikan seperti transparansi, akuntabilitas, fleksibilitas, efektivitas dan efisiensi, partisipasi seluruh warga dan stakeholders, penyederhanaan birokrasi, dan penyaluran aspirasi dengan sistem *bottom up*, serta penerapan manajemen terbuka (*open management*). Oleh sebab itu, kedudukan kepala sekolah sangat penting dan strategis dalam mengelola dan mencapai tujuan institusi sekolah yang bersangkutan. Hal ini dikarenakan kepala sekolah sebagai pemimpin puncak (*top leader*) di sekolah mempunyai otoritas penuh untuk mengelola sekolah dan sekaligus bertanggung jawab atas keberhasilan sekolah yang bersangkutan. Namun demikian, bukan berarti komponen lain yang terkait di sekolah diabaikan, melainkan sebagai satu kesatuan yang utuh dan tidak terpisahkan dalam upaya mencapai fungsi tertentu sebagaimana diharapkan.

Dengan demikian, dalam kerangka pelaksanaan otonomisasi pendidikan khususnya di sekolah, paling tidak ada dua hal penting yang perlu mendapatkan perhatian secara signifikan, yaitu kompetensi manajerial kepala sekolah dan peningkatan profesionalisme para guru.

Kompetensi manajerial kepala sekolah merupakan kecakapan (*skill*) yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah dalam melaksanakan tugas pengelolaan terhadap seluruh sumber daya yang ada disekolahnya dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kompetensi manajerial kepala sekolah ini erat kaitannya dengan tugas dan tanggung jawabnya di sekolah.

Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah tersebut dapat mencakup implementasi kegiatan atau pelaksanaan fungsi-fungsi manajerial, mulai dari perencanaan, pembinaan, pengembangan, hingga evaluasi terhadap seluruh bidang garapan lembaga madrasah yang bersangkutan. Bidang garapan lembaga pendidikan di sekolah meliputi bidang kesiswaan, personalia, keuangan, ketatalaksanaan, kurikulum, hubungan sekolah dan masyarakat, dan unit-unit penunjang lainnya yang ada di sekolah tersebut seperti unit kantin, poliklinik, asrama siswa, koperasi, dan lain-lain. Untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab tersebut, kepala sekolah dituntut menguasai sejumlah kecakapan atau kompetensi manajerial.

Secara spesifik kompetensi kepala sekolah/madrasah tingkat SMP/MTs dalam bidang pengelolaan tenaga kependidikan adalah sebagai berikut:

1. Dalam Merencanakan dan menempatkan guru dan tenaga kependidikan dengan:
 - a. Merencanakan kebutuhan guru dan tenaga kependidikan
 - b. Menginventarisasi karakteristik guru dan tenaga kependidikan yang efektif.
 - c. Memelihara dokumentasi personel sekolah.
 - d. Menempatkan guru dan tenaga kependidikan sesuai dengan kompetensinya.
2. Membina guru dan tenaga kependidikan:
 - a. Memfasilitasi pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan
 - b. Memanfaatkan dan memelihara tenaga kependidikan

- c. Menilai kinerja tenaga kependidikan
- d. Melaksanakan dan mengembangkan sistem pembinaan karir
- e. Memotivasi tenaga kependidikan
- f. Membina hubungan kerja yang harmonis
- g. Memiliki apresiasi, empati, dan simpati terhadap tenaga kependidikan⁸¹

Manajemen sumberdaya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang memfokuskan perhatiannya pada pengaturan peranan sumberdaya manusia dalam kegiatan suatu organisasi. Adapun langkah-langkah peningkatan profesionalisme guru yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah melalui aplikasi unsur/fungsi dari manajemen sumberdaya manusia adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan Peningkatan Profesionalisme Guru

Perencanaan peningkatan profesionalisme guru/tenaga kerja merupakan operasi dari manajemen sumber daya manusia. Perencanaan sumber daya manusia (*human resource planning*) merupakan bagian dari alur proses manajemen dalam menentukan pergerakan sumber daya organisasi (madrasah), dari posisi saat ini menuju posisi yang diinginkan di masa depan.

Perencanaan ketenagaan/guru adalah proses kegiatan penentuan kebijaksanaan dan perkiraan jumlah kebutuhan personalia untuk jangka waktu tertentu menurut bidang-bidang kegiatan yang terdapat dalam suatu organisasi. Perencanaan personalia dalam hal ini guru adalah meliputi jumlah dan jenis

⁸¹ *Standar Kompetensi kepala Sekolah TK, SD, SMP, SMA, SMK dan SLB*, (Yogyakarta, Pustaka yudistira, 2007) hlm: 110.

keahlian atau keterampilan orang, ditempatkan pada pekerjaan yang tepat, pada waktu tertentu yang dalam jangka panjang akan memberi keuntungan bagi individu dan organisasi (sekolah)⁸²

Dalam merencanakan profesionalisme guru, para pengambil kebijakan (*policy makers*) dalam hal ini kepala sekolah menurut Udin Syaifudin Sa'ud harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a. Perencanaan peningkatan profesionalisme guru harus berorientasi masa depan, karena pendidikan adalah proses jangka panjang dan jauh untuk menghadapi masa depan
- b. Perencanaan peningkatan profesionalisme harus selalu memperhatikan masalah, kebutuhan (analisis kebutuhan/*need assesment*), situasi, dan tujuan (visi dan misi sekolah/madrasah)
- c. Perencanaan peningkatan profesionalisme guru harus bersifat inovatif, kuantitatif dan kualitatif.
- d. Perencanaan peningkatan profesionalisme harus kenyal dan responsif terhadap kebutuhan yang berkembang dimasyarakat (dinamis dan kontinyu)⁸³

Perencanaan tenaga kependidikan merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan tenaga kependidikan, baik secara kualitatif maupun kuantitatif untuk sekarang dan masa depan. Penyusunan tenaga pendidikan yang baik dan tepat memerlukan informasi yang lengkap dan jelas tentang pekerjaan atau tugas yang

⁸² Made Pidarta, *Manajemen pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Bina Aksara, 1988), hlm: 120

⁸³ Udin Syaifudin Sa'ud, dkk, *Perencanaan Pendidikan Suatu Pendekatan Komprehensif*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2006), hlm: 12-13

harus dilakukan dalam setiap lembaga pendidikan. Oleh karena itu sebelum menyusun rencana, perlu dilakukan analisis pekerjaan (*job analysis*), dan analisis jabatan untuk memperoleh diskripsi pekerjaan (gambaran tentang tugas dan pekerjaan yang harus dilaksanakan). Informasi tersebut sangat membantu dalam menentukan jumlah tenaga kependidikan yang di butuhkan, dan juga akan menghasilkan spesifikasi pekerjaan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan zaman. Spesifikasi jabatan ini memberikan gambaran tentang kualitas minimum calon tenaga kependidikan (guru) yang dapat diterima dan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan sebagaimana mestinya.⁸⁴

Pengadaan tenaga kependidikan merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan pada suatu lembaga pendidikan, baik jumlah maupun kualitasnya. Untuk mendapatkan tenaga pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan maka dilakukan kegiatan rekrutmen.⁸⁵

Ada beberapa faktor yang harus diperhatikan mengenai pengadaan guru, yaitu: analisis jabatan, sumber-sumber tenaga kerja dan seleksi.

George R. Terry sebagaimana dikutip oleh Slamet mengemukakan bahwa yang dimaksud dengan analisis jabatan adalah proses penyelidikan secara mendalam mengenai tugas, kewajiban dan tanggung jawab dari suatu jabatan. Analisis jabatan ini diperlukan untuk:

- a. memperoleh gambaran mengenai segala macam karakteristik, fisik, mental, pendidikan, pengetahuan dan pengalaman yang harus dimiliki oleh seorang untuk menjalankan suatu jabatan dengan baik.

⁸⁴ E. Mulyasa, *Menjadi kepala sekolah profesional*, hlm: 152

⁸⁵ *Ibid.* hlm: 153

- b. menyusun rencana pendidikan dan latihan yang perlu dilakukan dalam mengajarkan suatu pekerjaan pada pegawai baru.
- c. memperoleh informasi untuk menilai jabatan, memperbaiki syarat-syarat pekerjaan, merencanakan organisasi, pemindahan, dan promosi.⁸⁶

2. Pengembangan Profesionalisme Guru

Yang dimaksud dengan pengembangan ketenagaan adalah usaha-usaha untuk meningkatkan mutu serta efisiensi kerja seluruh tenaga yang berada dalam suatu unit organisasi.

Usaha-usaha pengembangan itu melalui beberapa hal, di antaranya adalah; (1) pendidikan dan latihan (*inservice training*), pendidikan dan pelatihan adalah unsur utama dalam proses pengembangan pegawai (guru). Pendidikan disajikan untuk membekali pendidik dalam memperluas kapasitas mereka untuk menerapkannya dimasa yang akan datang, (2) tugas belajar, (3) formasi dalam arti penempatan pada jabatan yang lebih dari semula, (4) pemindahan jabatan, (5) pemindahan lapangan dan pemindahan wilayah (*tour of duty and tour of area*), usaha-usaha lain dalam bentuk seminar, *work shop*, konferensi, rapat dinas dalam berbagai bentuk. Dalam hal ini perlu diperhatikan data mengenai rata-rata ijazah dan usaha promosi guru.⁸⁷

Dalam pengembangan pegawai negeri sipil ada beberapa macam latihan jabatan, yaitu latihan pra jabatan (*preservice training* atau *presentrytraining*), dan

⁸⁶ Slamet Saksono, *Administrasi Kepegawaian*. (Yogyakarta: Kanisius, 1997), hlm: 49-52

⁸⁷ Sanusi Uwes, *Manajemen Pengembangan Mutu Dosen*, (Jakarta: PT Logos Wacana Ilmu, 1999), hlm: 28

latihan dalam jabatan (*inservice training*). Latihan pra jabatan dibedakan menjadi dua, yaitu yang bersifat umum dan khusus. Latihan pra jabatan yang bersifat khusus hanya diikuti oleh CPNS yang ditunjuk oleh pimpinan instansi yang bersangkutan. Sedangkan latihan pra jabatan yang bersifat umum adalah latihan yang diikuti oleh setiap CPNS yang baru diangkat.

Latihan dalam jabatan terdiri dari latihan jabatan staf yang diberikan kepada para staf pimpinan atau para pembantu pimpinan, latihan jabatan lini yang diberikan pada para pimpinan lini, dan latihan jabatan pimpinan yang diberikan kepada para pegawai yang menduduki jabatan kepala dan wakil kepala kantor, biro dan sebagainya.⁸⁸

3. Penilaian Peningkatan Profesionalisme Guru

Untuk melaksanakan fungsi-fungsi yang dikemukakan diatas, diperlukan sistem penilaian tenaga kependidikan secara transparan, objektif, dan akurat, adalah dilakukannya proses penelian atau pengontrolan. Penilaian tenaga kependidikan biasanya lebih difokuskan pada prestasi individu, dan peran sertanya dalam kegiatan sekolah.⁸⁹

Penilaian ketenagaan adalah usaha-usaha yang dilakukan untuk mengetahui secara formal (*conduite*) maupun informal (*managerial supervision*) untuk mengetahui hal-hal yang menyangkut pribadi, status, pekerjaan, prestasi kerja maupun perkembangan guru sehingga dapat dikembangkan pertimbangan nilai obyektif dalam mengambil tindakan terhadap seorang tenaga, khusus yang

⁸⁸ Wursanto. 1988, *Manajemen Kepegawaian 2*, (Yogyakarta: Kanisius, 1988). hlm: 86-92

⁸⁹ Mulyasa, *Op. Cit.*, hlm: 157

diperlukan untuk mempertimbangkan; kenaikan pangkat, gaji berkala, pemindahan jabatan (promosi), perpindahan wilayah kerja (mutasi). Fungsi *controlling* diarahkan untuk mengatur dan menilai sejauh mana rencana dapat dilaksanakan dan tujuan dapat direalisasikan.

Selain itu, penilaian khususnya terhadap guru harus dilakukan untuk memantau perkembangan profesionalisme guru dan untuk mempermudah meningkatkannya. Dalam hal ini Ronald T.C. Boyd (2002) mengemukakan bahwa evaluasi kinerja guru didesain untuk melayani dua tujuan, yaitu : (a) untuk mengukur kompetensi guru dan (b) mendukung pengembangan profesional. Sistem evaluasi kinerja guru hendaknya memberikan manfaat sebagai umpan balik untuk memenuhi berbagai kebutuhan di kelas (*classroom needs*), dan dapat memberikan peluang bagi pengembangan teknik-teknik baru dalam pengajaran, serta mendapatkan konseling dari kepala sekolah, pengawas pendidikan atau guru lainnya untuk membuat berbagai perubahan di dalam kelas.⁹⁰

Untuk mencapai tujuan tersebut, seorang evaluator dalam hal ini adalah kepala sekolah atau pengawas sekolah) terlebih dahulu harus menyusun prosedur spesifik dan menetapkan standar evaluasi. Penetapan standar hendaknya dikaitkan dengan : (1) keterampilan-keterampilan dalam mengajar; (2) bersifat seobyektif mungkin; (3) komunikasi secara jelas dengan guru sebelum penilaian dilaksanakan dan ditinjau ulang setelah selesai dievaluasi, dan (4) dikaitkan dengan pengembangan profesional guru. Kepala sekolah sebagai seorang evaluator hendaknya

⁹⁰ Akhmad Sudrajat, *Manajemen Kinerja Guru*, (<http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/01/29/manajemenkinerjaguru/> diakses tanggal 03 Mei 2010).

mempertimbangkan aspek keragaman keterampilan pengajaran yang dimiliki guru, dan menggunakan berbagai sumber informasi tentang kinerja guru, sehingga dapat memberikan penilaian secara lebih akurat. Menurut Ronald T.C. Boyd ada beberapa prosedur evaluasi kinerja guru yang dapat digunakan oleh evaluator, diantaranya :

1. Mengobservasi kegiatan kelas (*observe classroom activities*). Ini merupakan bentuk umum untuk mengumpulkan data dalam menilai kinerja guru. Tujuan observasi kelas adalah untuk memperoleh gambaran secara representatif tentang kinerja guru di dalam kelas. Kendati demikian, untuk memperoleh tujuan ini, evaluator dalam menentukan hasil evaluasi tidak cukup dengan waktu yang relatif sedikit atau hanya satu kelas. Oleh karena itu observasi dapat dilaksanakan secara formal dan direncanakan atau secara informal dan tanpa pemberitahuan terlebih dahulu sehingga dapat diperoleh informasi yang bernilai (*valuable*)
2. Meninjau kembali rencana pengajaran dan catatan – catatan dalam kelas. Rencana pengajaran dapat merefleksikan sejauh mana guru dapat memahami tujuan-tujuan pengajaran. Peninjauan catatan-catatan dalam kelas, seperti hasil test dan tugas-tugas merupakan indikator sejauh mana guru dapat mengkaitkan antara perencanaan pengajaran, proses pengajaran dan testing (evaluasi).
3. Memperluas jumlah orang-orang yang terlibat dalam evaluasi. Jika tujuan evaluasi untuk meningkatkan pertumbuhan kinerja guru maka kegiatan evaluasi sebaiknya dapat melibatkan berbagai pihak sebagai evaluator,

seperti : siswa, rekan sejawat, dan tenaga administrasi. Bahkan *self evaluation* akan memberikan perspektif tentang kinerjanya. Namun jika untuk kepentingan pengujian kompetensi, pada umumnya yang bertindak sebagai evaluator adalah kepala sekolah dan pengawas.⁹¹

Secara umum sistem penilaian tenaga kerja (guru) bermanfaat untuk:

1. Sumber data untuk perencanaan tenaga kependidikan, dan kegiatan pengembangan jangka panjang
2. Alat untuk memberikan umpan balik (*feedback*) yang mendorong kearah kemajuan, dan kemungkinan meningkatkan kualitas kerja bagi para tenaga kependidikan.
3. Salah satu cara untuk menetapkan kinerja yang diharapkan dari tenaga kependidikan.
4. Bahan informasi dalam mengambil keputusan yang berkaitan dengan tenaga kependidikan.⁹²

⁹¹ *Ibid*

⁹² Mulyasa, *Op. Cit.*, hlm: 158

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan berparadigma Deskriptif-Kualitatif, Bogdan dan Taylor mendefinisikan “Metodologi Kualitatif” sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Menurut mereka, pendekatan ini, diarahkan pada latar dan individu tersebut secara holistik (utuh). Jadi, dalam hal ini tidak boleh mengisolasi individu atau organisasi ke dalam variabel atau hipotesis, tetapi perlu memandangnya sebagai bagian dari sesuatu keutuhan.⁹³

Data yang dikumpulkan adalah berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka. Hal itu disebabkan oleh adanya penerapan metode kualitatif. Selain itu, semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang diteliti.⁹⁴

Deskriptif Kualitatif adalah penelitian yang data-datanya berupa kata-kata (bukan angka-angka, yang berasal dari wawancara, catatan laporan, dokumen dll) atau penelitian yang di dalamnya mengutamakan untuk pendiskripsian secara analisis sesuatu peristiwa atau proses sebagaimana adanya dalam lingkungan yang alami untuk memperoleh makna yang mendalam dari hakekat proses tersebut.

⁹³ Lexy J. Moeleong, *Metode Penelitian Kualitatif: Edisi Revisi* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 4

⁹⁴ *Ibid.*, hlm. 11

B. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian kualitatif, peneliti sendiri atau dengan bantuan orang lain merupakan pengumpul data utama. Dalam hal ini, sebagaimana dinyatakan oleh Lexy J. Moeleong, kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif cukup rumit. Ia sekaligus merupakan perencana, pelaksana pengumpulan data, analisis, penafsir data, dan pada akhirnya ia menjadi pelapor hasil penelitiannya. Pengertian instrumen atau alat penelitian di sini tepat karena ia menjadi segalanya dari keseluruhan proses penelitian. Namun, instrumen di sini dimaksudkan sebagai alat pengumpul data seperti tes pada penelitian kuantitatif.⁹⁵

Berdasarkan pada pandangan di atas, maka pada dasarnya kehadiran peneliti disini disamping sebagai instrumen juga menjadi faktor penting dalam seluruh kegiatan penelitian ini.

Pada tanggal 5, 6 juni 2010 peneliti melakukan observasi lokasi penelitian dan kegiatan belajar mengajar, Pada tanggal 14, 15 juni 2010, peneliti mewawancarai kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang Mustain S.Pd seputar gambaran umum MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang, visi, misi madrasah, profil kepala madrasah, jumlah kelas beserta rombongan belajar, jumlah dan keadaan guru, hingga seputar manajemen peningkatan profesionalisme guru di MTS Miftahul Ulum Bakalan Bululawang, selain kepala madrasah, peneliti juga mewawancarai wakil kepala madrasah Ana Meilia Sofa, S.H.

⁹⁵ Lexy J. Moeleong, *op.cit.*, hlm. 168

S, sos dan beberapa orang guru seperti Siti Romlah S.Pd, Siti Khotijah S.Pd terkait fokus penelitian ini yaitu pada tanggal 15, 17, 27 Juni 2010 dan 18 Juli 2010.

Selain melakukan wawancara, peneliti juga berhasil mengumpulkan beberapa dokumen yang relevan dan mendukung terhadap fokus penelitian ini seperti jumlah guru, daftar guru yang berhasil melakukan studi lanjut dan yang mengikuti sertifikasi, kegiatan observasi untuk memperoleh data dalam penelitian ini juga peneliti lakukan seperti observasi keadaan lingkungan sekitar MTS Miftahul Ulum Bakalan Bululawang, kegiatan supervisi yang dilaksanakan oleh kepala madrasah dalam melakukan evaluasi dan pembinaan terhadap profesionalisme guru di madrasah tersebut.

C. Lokasi Penelitian

1. Profil MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang

a. Gambaran Umum MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang

Penelitian skripsi ini diadakan di MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang yang beralamatkan Jl Masjid Al-falah No 18 Banjarsari Bakalan. Dengan no statistik madrasah 212350713045 merupakan lembaga pendidikan yang berada di bawah naungan yayasan Miftahul Ulum yang memperhatikan peningkatan profesionalisme gurunya. Hal ini dapat diketahui dari jumlah gurunya yang mayoritas berkualifikasi sarjana strata satu (S1), sebagai upaya meningkatkan profesionalisme guru, kepala madrasah mengirimkan para guru dalam seminar, diklat. Sarana prasarana yang lengkap juga merupakan faktor

pendukung meningkatnya profesionalisme guru di MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang.

MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang dibawah pimpinan Mustain S.Pd memiliki 13 orang guru. Peningkatan profesionalisme guru merupakan salah satu perhatian utama Mustain S.Pd selaku kepala madrasah, Mustain S.Pd menjadi kepala madrasah 10 tahun dalam 5 tahun terakhir Peningkatan profesionalisme guru merupakan program yang wajib dijalankan dan dibawah kendalanya guru MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang sudah 4 guru yang awalnya hanya lulusan MAN telah selesai mengambil program S1 dan 3 orang guru berhasil lulus dalam program sertifikasi guru dalam jabatan dan 6 guru sedang dalam proses program sertifikasi guru dalam jabatan pada tahun ajaran 2009/2010 target Mustain S.Pd adalah semua guru MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang lulus dalam program sertifikasi guru dalam jabatan. Penambahan fasilitas juga menjadi perhatiannya, itu terbukti sejak kepemimpinannya koleksi buku pelajaran dan buku penunjang terhadap disiplin ilmu para guru ditambah dan programnya dalam hal ini adalah revitalisasi laboratorium.

Kesejahteraan guru tidak luput dari perhatiannya, bagi guru yang mendapatkan jam pelajaran tambahan, mendapatkan tugas bimbingan khusus, les privat, kegiatan intrakurikuler dan ekstrakurikuler diberikan tunjangan kesejahteraan diluar gaji guru, hal ini dimaksudkan agar para guru lebih termotivasi untuk selalu meningkatkan profesionalismenya.

b. Profil Kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang

Kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang adalah Mustain S.Pd. yang merupakan kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang yang ke-4 yang menjabat mulai tahun 2000 dan sampai sekarang. Adapun profil Mustain S.Pd. kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang sebagai berikut:

Tabel 3.1

**Profil Mustain S.Pd. Kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan
Bululawang.⁹⁶**

Nama Kepala Madrasah	Mustain S.Pd
Tempat dan Tanggal Lahir	Malang, 17-05-1962
Pendidikan terakhir	S1
Tanggal dan penetapan pengangkatan kepala MTS Miftahul Ulum Bakalan	10- 07-2000
Forum ilmiah dan Pelatihan (training) yang pernah diikuti	<ol style="list-style-type: none"> 1. Manajemen kepala sekolah dan komite di adakan oleh dewan pendidikan malang 2. Seminar kepala sekolah tentang siswa bakat istimewa dan cerdas istimewa dengan pelaksana guru besar UM Malang pada januari 2010 3. Manajemen kepala sekolah dengan pelaksana LPMP(Lembaga penjamin mutu pendidikan Jatim)

⁹⁶ Dokumen Pribadi Kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan

Adapun yang pernah menjabat sebagai kepala MTS Miftahul Ulum Bakalan Bululawang dari awal berdirinya sampai sekarang dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 3.2.
**Kepala MTS Miftahul Ulum Bakalan Bululawang sejak berdiri-
sekarang.⁹⁷**

No	Nama Kepala MTS Miftahul Ulum Bakalan	Masa Jabatan
1	Slamet Riadi	1980-1984
2	Drs . Imron AR	1984-1992
3	Drs . H. Nur ali	1992-2000
4	Mustain S.Pd	2000-sekarang

Tabel 3.3
Susunan Komite MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang⁹⁸

No	Nama	Jabatan	Unsur
1	Kepala Desa Bakalan	Pelindung	Aparat pemerintah
2	Kapolsek Bululawang	Pelindung	Aparat pemerintah
3	Kepala KUA Bululawang	Pelindung	Aparat pemerintah
4	A.Sholeh	Penasehat	Tokoh Agama
5	Drs. H Bambang	Ketua	Tokoh Masyarakat
6	Khoirul Anam	Sekretaris	Wali Murid
7	Samuri	Bendahara	Wali Murid

c. Visi dan Misi MTS Miftahul Ulum Bakalan Bululawang

Visi MTS Miftahul Ulum Bakalan Bululawang “Beriman, Bertakwa, berakhlakul karimah, cerdas, Kreatif dan Mandiri”

⁹⁷ Dokumen TU MTS Miftahul Ulum Bakalan

⁹⁸ Dokumen TU MTS Miftahul Ulum Bakalan

Visi MTS Miftahul Ulum Bakalan Bululawang memiliki beberapa indikator keberhasilan yaitu:

1. Melaksanakan dengan sungguh-sungguh terhadap ajaran Agama Islam (menurut Al-Qur'an dan hadits)
2. Dapat bergaul di tengah masyarakat dengan sikap yang baik
3. Mampu menguasai IPTEK
4. Mampu menguasai berbagai bidang ketrampilan
5. Memiliki lingkungan madrasah yang nyaman, aman, kondusif, dan Islami.

Sedangkan Misi MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang adalah:

1. Menumbuh kembangkan semangat dan pengetahuan ajaran Islam
2. Mendidik agar memiliki pengetahuan dan keterampilan
3. Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif, sehingga setiap siswa dapat berkembang optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki
4. Meningkatkan pengetahuan dan profesionalisme tenaga kependidikan sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan
5. Menumbuhkan semangat keunggulan secara intensif kepada seluruh warga madrasah
6. Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan warga madrasah dalam menentukan kebijakan.

Dari penjabaran misi MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang tersebut terlihat pada poin 4 yaitu Meningkatkan pengetahuan dan profesionalisme tenaga kependidikan sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan, hal ini merupakan komitmen MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang di bawah pimpinan Mustain

S.Pd bahwa pihak madrasah selalu berupaya melakukan peningkatan mutu dan profesionalisme guru. Hal ini sesuai dengan pernyataan Mustain S.Pd selaku kepala sekolah:

”Untuk mencapai misi madrasah pada bidang peningkatan pengetahuan dan profesionalisme guru, pihak madrasah menerapkan manajemen dalam pengelolaan, pemberdayaan dan peningkatan profesionalisme guru mulai dari proses perencanaannya yang dilanjutkan, pembinaan dan pengembangan serta evaluasinya”(wawancara/15 juni 2010)

d. Guru-Guru MTS Miftahul Ulum Bakalan Bululawang

Jumlah guru di MTS Miftahul Ulum Bakalan Bululawang sebanyak 14 orang guru, 4 staf/pegawai.

Data guru MTS Miftahul Ulum Bakalan Bululawang secara lengkap dapat dilihat pada lampiran

2. Alasan pemilihan lokasi penelitian

Pemilihan lokasi penelitian dilakukan secara *purposive* (sengaja), dengan pertimbangan dan alasan MTS Miftahul Ulum Bakalan sudah menerapkan manajemen keguruan dalam meningkatkan profesionalisme guru yang dilakukan oleh kepala Adapun alasan mendasar peneliti mengambil setting penelitian MTS Miftahul Ulum Bakalan sebagai berikut:

- a. Pada penelitian terdahulu yang meneliti kepala madrasah/sekolah sekolah yang diteliti adalah sekolah yang sudah mempunyai nama, peneliti sengaja memilih lokasi penelitian yang merupakan sekolah biasa untuk mengetahui cara yang digunakan kepala sekolah dalam peningkatan profesionalisme guru.

- b. Lembaga ini memiliki fasilitas/sarana prasarana yang memadai untuk menunjang proses kegiatan belajar mengajar seperti perpustakaan, lab ipa, lab bahasa dan komputer.
- c. Semangat dan pengabdian kepala madrasah dan guru sangat tinggi terutama dalam hal peningkatan profesionalisme guru yang dilakukan oleh kepala madrasah dan guru di MTS Miftahul Ulum Bakalan.

D. Sumber Data

Yang dimaksud sumber data dalam penelitian, menurut Suharsimi Arikunto adalah subjek dimana data diperoleh.⁹⁹ Sedangkan menurut Lofland yang dikutip oleh Moeleong, sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata atau tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.¹⁰⁰

Adapun sumber data terdiri dari dua macam:

1. Sumber Data Primer

Sumber Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.¹⁰¹

Dalam penelitian ini, sumber data primer yang diperoleh oleh peneliti adalah:

- a. Kepala sekolah MTS Miftahul Ulum Bakalan Bululawang selaku pihak yang bertanggung jawab terhadap peningkatan profesionalisme guru.

⁹⁹ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian suatu pendekatan praktik, Edisi Revisi VI* (Jakarta, rieneka cipta, 2006), hlm. 129

¹⁰⁰ Lexy, J, Moeleong, *op.cit.*, hlm. 157

¹⁰¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2006), hlm: 253.

- b. Wakil kepala MTS Miftahul Ulum Bakalan Bululawang tersebut yang bertanggung jawab terhadap proses belajar mengajar.

Data yang di dapat berupa keterangan langsung dari objek peneliti yang di jadikan sebagai data pokok yang nantinya akan di dukung dengan keterangan dari guru yang dalam hal ini guru merupakan sumber data sekunder.

2. Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau dokumen.¹⁰²

Sumber data sekunder yang diperoleh peneliti adalah data yang diperoleh langsung dari pihak-pihak yang berkaitan berupa keterangan guru-guru dan data-data sekolah dan berbagai literatur yang relevan dengan pembahasan, seperti orang tua siswa dan dokumen-dokumen. MTS Miftahul Ulum Bakalan Bululawang

Teknik pengambilan sampel menggunakan *purpose sampling* adalah teknik mengambil sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu, maksudnya orang tersebut yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan.¹⁰³

Penentuan sampel dalam penelitian kualitatif dilakukan saat peneliti mulai masuki lapangan dan selama penelitian berlangsung, caranya peneliti memilih orang tertentu yang dipertimbangkan akan memeberikan data yang diperlukan: selanjutnya berdasar data atau informasi yang diperoleh dari sampel sebelumnya

¹⁰² *Ibid.*, hlm. 253

¹⁰³ Sugiyono, *Memahami penelitian kualitatif*, (Bandung; Alfabeta, 2009), hlm, 54.

itu, peneliti dapat menetapkan sampel lainnya yang dipertimbangkan akan memberikan data lebih lengkap.¹⁰⁴

E. Prosedur Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini penulis menggunakan tiga macam teknik pengumpulan data, yaitu:

1. Metode Observasi atau Pengamatan.

Suharsimi Arikunto mengemukakan bahwa di dalam pengertian Psikologik observasi atau disebut juga dengan pengamatan meliputi kegiatan pemusatan perhatian terhadap suatu objek dengan menggunakan seluruh alat indra.¹⁰⁵ Penelitian observasi dapat dilakukan dengan tes, kuisioner, rekaman gambar, rekaman suara.¹⁰⁶

Berdasarkan definisi diatas maka yang dimaksud metode observasi adalah suatu cara pengumpulan data melalui pengamatan panca indra yang kemudian diadakan pencatatan-pencatatan. Penulis menggunakan metode ini untuk mengamati secara langsung dilapangan, terutama data tentang :

- a. Kompetensi manajerial kepala sekolah di MTS Miftahul Ulum Bakalan Bululawang.
- b. Profesionalisme guru di MTS Miftahul Ulum Bakalan Bululawang

¹⁰⁴ *Ibid*, hlm: 55.

¹⁰⁵ Suharsimi Arikunto, *op.cit*, hlm. 156

¹⁰⁶ *Ibid*,hal:157

2. Metode Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.¹⁰⁷ Interview atau wawancara dilakukan dengan mengajukan pertanyaan terbuka, yang memungkinkan responden memberikan jawaban secara luas.¹⁰⁸

Metode interview ini penulis gunakan dengan tujuan untuk memperoleh data yang berkaitan dengan pelaksanaan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru. Adapun sumber informasi (Informan) adalah Kepala Sekolah MTS Miftahul Ulum Bakalan Bululawang, Wakil Kepala sekolah, dan Guru MTS Miftahul Ulum Bakalan Bululawang.

3. Metode Dokumentasi

Dokumentasi, dari asal kata dokumen, yang artinya barang-barang tertulis¹⁰⁹. Dalam melakukan metode dokumentasi, peneliti menggunakan dokumen resmi yang terbagi atas dokumen internal dan dokumen eksternal. Dokumen internal berupa memo, pengumuman, instruksi, notulen rapat, aturan suatu lembaga masyarakat tertentu yang digunakan dalam kalangan sendiri. Dokumen tersebut dapat menyediakan informasi tentang keadaan, aturan, disiplin, dan dapat memberikan petunjuk tentang gaya kepemimpinan. Sedangkan dokumen eksternal berisi buku-buku, majalah, dokumen, catatan harian,

¹⁰⁷ Lexy J. Moeleong, *op.cit.*, hlm. 186.

¹⁰⁸ Nana Syaodih sukmadinata, *Metode penelitian Pendidikan* (Bandung, remaja Rosdakarya, 2009) hal:112

¹⁰⁹ Suharsimi Arikunto, *op.cit*, hlm. 158

pernyataan, dan berita yang disiarkan kepada media massa.¹¹⁰ Dalam hal ini obyek tidak dibatasi, yang penting berkaitan dengan tema pelaksanaan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru. Dokumentasi dalam penelitian ini meliputi buku profil MTS Miftahul Ulum Bakalan Bululawang, makalah-makalah arsip-arsip, dokumen resmi serta foto berbagai macam kegiatan yang dilakukan oleh MTS Miftahul Ulum Bakalan Bululawang dalam kegiatan meningkatkan profesionalisme guru.

Dibandingkan dengan metode lain, maka metode ini agak tidak begitu sulit, dalam arti apabila ada kekeliruan sumber datanya masih tetap, belum berubah. Dengan metode dokumentasi yang diamati bukan benda hidup tetapi benda mati.¹¹¹

Dari definisi diatas, penulis dapat menarik kesimpulan bahwa dokumentasi yang penulis gunakan adalah dengan mengambil kumpulan data yang ada di kantor MTS Miftahul Ulum Bakalan Bululawang baik berupa tulisan, papan nama, dan Profil MTS Miftahul Ulum Bakalan Bululawang

F. Teknik analisis Data

Setelah data terkumpul dilakukan pemilahan secara selektif disesuaikan dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian. Setelah itu, dilakukan pengolahan dengan proses editing, yaitu dengan meneliti kembali data-data yang didapat, apakah data tersebut sudah cukup baik dan dapat segera dipersiapkan untuk proses berikutnya. Secara sistematis dan konsisten bahwa data yang

¹¹⁰ Lexy J. Moeleong, *Op.cit.*, hal: 219

¹¹¹ *Ibid*, hlm. 231

diperoleh, dituangkan dalam suatu rancangan konsep yang kemudian dijadikan dasar utama dalam memberikan analisis.

Analisis data menurut Patton yang dikutip oleh Moleong, adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya kedalam suatu pola, kategori dan satuan uraian dasar. Sedangkan menurut Bogdan dan Taylor, analisa data adalah proses yang merinci usaha secara formal untuk menemukan tema dan merumuskan ide seperti yang disarankan oleh data dan sebagai usaha untuk memberikan bantuan pada tema dan ide itu.¹¹²

Dalam penelitian ini yang digunakan dalam menganalisa data yang sudah diperoleh adalah dengan cara deskriptif (non statistik), yaitu penelitian yang dilakukan dengan menggambarkan data yang diperoleh dengan kata-kata atau kalimat yang dipisahkan untuk kategori untuk memperoleh kesimpulan. Yang bermaksud mengetahui keadaan sesuatu mengenai apa dan bagaimana, berapa banyak, sejauh mana, dan sebagainya.

Pada umumnya penelitian deskriptif merupakan penelitian non hipotesis. Penelitian deskriptif dibedakan dalam dua jenis penelitian menurut sifat-sifat analisa datanya, yaitu riset deskriptif yang bersifat eksploratif dan riset deskriptif yang bersifat developmental.¹¹³

Dalam hal ini penulis menggunakan deskriptif yang bersifat eksploratif, Peneliti hanya ingin mengetahui hal-hal yang berhubungan dengan keadaan sesuatu. Dengan berusaha memecahkan persoalan-persoalan yang ada dalam

¹¹² Lexy J. Moeleong, *op.cit.*, hlm. 280

¹¹³ Suharsimi Arikunto, *Op.cit*, hlm. 239

rumusan masalah dan menganalisa data-data yang diperoleh dengan menggunakan pendekatan sosiologis.

G. Pengecekan Keabsahan Temuan

Pemeriksaan keabsahan data didasarkan atas kriteria tertentu. Kriteria itu terdiri atas derajat kepercayaan (kredibilitas), keteralihan, kebergantungan, dan kepastian. Masing-masing kriteria tersebut menggunakan teknik pemeriksaan sendiri-sendiri. Kriteria derajat kepercayaan pemeriksaan datanya dilakukan dengan:

1. Teknik perpanjangan keikutsertaan, ialah untuk memungkinkan peneliti terbuka terhadap pengaruh ganda, yaitu faktor-faktor kontekstual dan pengaruh bersama pada peneliti dan subjek yang akhirnya mempengaruhi fenomena yang diteliti.
2. Ketekunan/Keajegan pengamatan, bermaksud menemukan ciri-ciri dan unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang sedang dicari dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci.
3. Triangulasi, adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya. Denzin membedakan empat macam triangulasi sebagai

teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik dan teori.

4. Pemeriksaan Sejawat Melalui Diskusi, dilakukan dengan cara mengekspos hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dalam bentuk diskusi analitik dengan rekan-rekan sejawat.
5. Kecukupan refensial, alat untuk menampung dan menyesuaikan dengan kritik tertulis untuk keperluan evaluasi. film atau *video-tape*, misalnya dapat digunakan sebagai alat perekam yang pada saat senggang dapat dimanfaatkan untuk membandingkan hasil yang diperoleh dengan kritik yang telah terkumpul;
6. Kajian kasus negatif, dilakukan dengan jalan mengumpulkan contoh dan kasus yang tidak sesuai dengan pola dan kecenderungan informasi yang telah dikumpulkan dan digunakan sebagai bahan pembanding;
7. Pengecekan anggota, yang dicek dengan anggota yang terlibat meliputi data, kategori analisis, penafsiran, dan kesimpulan. Yaitu salah satunya seperti ikhtisar wawancara dapat diperlihatkan untuk dipelajari oleh satu atau beberapa anggota yang terlibat, dan mereka diminta pendapatnya.

Kriteria kebergantungan dan kepastian pemeriksaan dilakukan dengan teknik auditing. Yaitu untuk memeriksa kebergantungan dan kepastian data.¹¹⁴

Demikian halnya dalam penelitian ini, secara tidak langsung peneliti telah menggunakan beberapa kriteria pemeriksaan keabsahan data dengan menggunakan teknik pemeriksaan sebagaimana yang telah tersebut di atas, untuk

¹¹⁴ Lexy J. Moeleong, *op.cit.*, hlm. 326-335

membuktikan kepastian data. Yaitu dengan kehadiran peneliti sebagai instrumen itu sendiri, mencari tema atau penjelasan pembandingan atau penyaing, membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara, mengadakan wawancara dari beberapa orang yang berbeda, menyediakan data deskriptif secukupnya, diskusi dengan teman-teman sejawat.

H. Tahap-tahap Penelitian

Menurut Moleong ada tiga tahapan pokok dalam penelitian kualitatif, yaitu ;

1. Tahap pra lapangan, yaitu orientasi yang meliputi kegiatan penentuan fokus, penyesuaian paradigma dengan teori dan disiplin ilmu, penjajakan dengan konteks penelitian mencakup observasi awal kelapangan dalam hal ini adalah MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang, penyusunan usulan penelitian dan seminar proposal penelitian, kemudian dilanjutkan dengan mengurus perizinan penelitian kepada subyek penelitian.
2. Tahap kegiatan lapangan, tahap ini meliputi pengumpulan data-data yang terkait dengan fokus penelitian yaitu tentang proses perencanaan, pengembangan, dan evaluasi yang dilakukan kepala MTs tersebut dalam meningkatkan profesionalisme guru
3. Tahap analisis data, tahap ini meliputi kegiatan mengolah dan mengorganisir data yang diperoleh melalui observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi, setelah itu dilakukan penafsiran data sesuai dengan konteks permasalahan yang diteliti. Selanjutnya dilakukan

pengecekan keabsahan data dengan cara mengecek sumber data dan metode yang digunakan untuk memperoleh data sebagai data yang benar-benar valid, akuntabel sebagai dasar dan bahan untuk pemberian makna atau penafsiran data yang merupakan proses penentuan dalam memahami konteks penelitian yang sedang diteliti

4. Tahap penulisan laporan, tahap ini meliputi kegiatan penyusunan hasil penelitian dari semua rangkaian kegiatan pengumpulan data sampai pemberian makna data. Setelah itu melakukan konsultasi hasil penelitian dengan dosen pembimbing untuk mendapatkan kritikan, perbaikan dan saran atau koreksi pembimbing, yang kemudian ditindak lanjuti dengan perbaikan atas semua yang disarankan oleh dosen pembimbing dengan menyempurnakan hasil penelitian. Langkah terakhir adalah melakukan pengurusan kelengkapan persyaratan untuk mengadakan ujian skripsi.¹¹⁵

¹¹⁵ *Ibid.* hlm: 85-103

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Paparan data

Pada bagian ini akan dijelaskan data yang dihasilkan dari penelitian, mengenai perencanaan kepala madrasah di MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang dalam meningkatkan profesionalisme guru, pengembangan profesionalisme guru MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang dan sistem evaluasi kepala madrasah dalam mencapai guru profesional MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang.

1. Perencanaan Kepala sekolah dalam Peningkatan Profesionalisme Guru di MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang.

Dalam proses manajemen, perencanaan merupakan hal yang utama. Begitu juga dengan sebuah lembaga pendidikan memerlukan perencanaan dalam pengembangannya, salah satunya adalah perencanaan peningkatan profesionalisme guru. Perencanaan profesionalisme guru merupakan tindakan untuk masa yang akan datang demi tercapainya visi dan misi suatu lembaga pendidikan. Perencanaan profesionalisme guru merupakan bagian dari alur proses manajemen dalam menentukan pergerakan sumberdaya manusia (guru).

Perencanaan di madrasah biasanya disusun pada awal tahun pelajaran, dengan mengadakan rapat yang diikuti kepala sekolah, wakil, guru dan karyawan. rapat ini membahas program-program madrasah kedepan, salah satunya perencanaan profesionalisme guru.

Dalam rapat awal tahun yang diadakan pada tanggal 12 juli 2009 membahas laporan keuangan tahun 2008/2009 dan reformasi kepala madrasah, rapat dihadiri 5 anggota komite sekolah dan 12 guru, hasil rapat:

- a. Laporan keuangan 2008/2009
- b. Persiapan akreditasi (semua guru diharapkan membuat prota, promes dan RPP untuk persiapan KBM dan standarisasi.
- c. Reformasi kepala Madrasah : kepala madrasah Mustain S,Pdi.
: Wakil kurikulum Ana meilia shofa
Wakil kesiswaan Drs, Nurali,
Wakil humas, A, Shonhaji

Pada 22 juli 2009 membahas tentang persiapan awal tahun pelajaran.rapat dihadiri 12 guru, hasil rapat:

- a. Penyusunan jadwal pelajaran
- b. Pembagian wali kelas untuk kelas VII: Hj. Maslahah Sp.
VIII: Hj. Siti asiyah S,Ag.
IX: Siti Khotijah S,Pd.
- d. Pembagian jadwal guru piket perhari
- e. Membahas uang tunjangan berupa uang transport guru piket, HR guru, transport perjam dan tambahan jam ke 9

Berkaitan dengan pelaksanaan perencanaan profesionalisme guru yang merupakan rangkaian kegiatan/bagian dari manajemen, Mustain S.Pd selaku kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang menyatakan:

“Pada awal tahun pelajaran, madrasah mengadakan rapat yang dihadiri semua guru dan karyawan, rapat ini biasanya membahas program-program perencanaan madrasah salah satunya perencanaan peningkatan profesionalisme guru yang mengacu pada visi misi MTs,” (wawancara/Kepala madrasah/14 juni 2010/jam 09.00 WIB)

Berkaitan dengan perencanaan profesionalisme guru Ana Meilia Sofa, S.H. S.,sos selaku wakil kepala madrasah menjelaskan:

“Kepala madrasah biasanya pada awal tahun pelajaran selalu mengundang para guru untuk diskusi bersama merencanakan dan menentukan program-program yang akan dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan madrasah khususnya dibidang peningkatan profesionalisme guru, dalam rapat tersebut kepala madrasah memberikan keleluasaan bagi guru untuk mengungkapkan ide, saran yang berhubungan dengan peningkatan profesionalisme guru”(wawancara/wakil kepala madrasah/27 juni2010/ jam 10.00 WIB)

Pernyataan ini juga didukung Siti Romlah S.Pd salah satu guru MTs Miftahul Ulum:

“Pada setiap rapat madrasah, kepala sekolah selalu meminta gagasan dari masing-masing guru dalam membuat perencanaan program-program sekolah, salah satunya program peningkatan profesionalisme guru. pak Mustain selalu meminta guru mengungkapkan ide-ide bagaimana cara pengembangan Profesionalisme guru, hambatan-hambatan yang dihadapi para guru dalam proses pembelajaran dikelas, serta bagaimana cara pemecahannya. karena para guru merupakan orang yang paling mengerti tentang kondisi dan keadaan yang menyangkut kegiatan belajar mengajar dan kemampuan guru sendiri”(Wawancara/guru madrasah/15 juni 2010/ jam 10.10 WIB)

Dalam merencanakan pengembangan dan peningkatan profesionalisme guru selalu melihat dan memperhatikan visi, misi dan tujuan madrasah,

kebutuhan, analisis jabatan pekerjaan berdasarkan data pada tahun sebelumnya.

Hal ini seperti yang di ungkapkan oleh Mustain S.Pd:

“Yang menjadi dasar dalam perencanaan profesionalisme guru, saya merencanakan berdasarkan analisis kebutuhan seperti apabila ada guru meninggal seperti tahun kemarin, mengundurkan diri, dan ratio keadaan siswa, serta analisis jabatan pekerjaan, hal ini dilakukan agar perencanaan sesuai dengan tujuan visi dan misi sekolah, tepat sasaran”
 “(wawancara/Kepala madrasah/14 juni 2010/jam 09.15 WIB)

Lebih lanjut, kepala MTs Miftahul Ulum menjelaskan bahwa:

“Dalam proses perekrutan guru baru, selain melakukan proses kegiatan penerimaan melalui tes, saya juga melihat nilai akademik, pengalaman mengajar, dan untuk guru mata pelajar agama mengutamakan lulusan pondok pesantren yang biasanya sudah fasih dalam membaca Al-Qur’an”
 “(wawancara/Kepala madrasah/14 juni 2010/jam 09.17 WIB)

Kepala madrasah juga mempunyai rencana kegiatan madrasah yang harus dijalankan:

1. Kegiatan Harian

- a. memeriksa daftar hadir guru.
- b. mengatur dan memeriksa kegiatan dimadrasah
- c. memeriksa program pengajaran dan persiapan lainnya yang menunjang program belajar mengajar
- d. menyelesaikan surat-surat, angka kredit guru, menerima tamu dan menyelenggarakan pekerjaan kantor lainnya
- e. mengatasi hambatan terhadap berlangsungnya proses belajar mengajar
- f. mengatasi kasus yang terjadi
- g. memeriksa segala sesuatu menjelang kegiatan belajar mengajar usai
- h. melaksanakan supervisi kegiatan belajar mengajar (KBM)

2. Kegiatan Mingguan

- a. melaksanakan upacara pada hari senin dan hari besar
- b. melaksanakan senam kesegaran jasmani
- c. memeriksa agenda dan menyelesaikan surat menyurat
- d. mengadakan rapat mingguan untuk menjadi bahan rencana kegiatan mingguan
- e. memeriksa keuangan madrasah
- f. mengatur penyediaan keperluan perlengkapan kantor madrasah

3. Kegiatan Bulanan

- a. melaksanakan kegiatan penyelesaian setoran spp, gaji, guru, laporan bulanan, rencana keperluan perlengkapan kantor/ madrasah dan rencana belanja bulanan
- b. melaksanakan pemeriksaan umum antara lain buku kelas, daftar hadir guru, pegawai tata usaha
- c. memberi petunjuk pada guru siswa yang perlu diperhatikan dan kasus yang perlu diketahui dalam rangka pembinaan siswa
- d. pada akhir bulan melaksanakan penutupan buku, pertanggung jawaban keuangan, evaluasi terhadap persediaan dan penggunaan alat madrasah

4. Kegiatan Semester

- a. Menyelenggarakan perbaikan alat-alat madrasah yang diperlukan
- b. menyelenggarakan pengisian buku induk siswa
- c. menyelenggarakan persiapan pelaksanaan ulangan umum semester

- d. menyelenggarakan kegiatan akhir semester berupa: daftar kelas, leger, catatan siswa yang perlu mendapat perhatian khusus, pengisian buku nilai semester, pembagian buku laporan penilaian hasil belajar, rapat orang tua siswa sejauh diperlukan untuk berkonsultasi.

5. Kegiatan Akhir Tahun Pelajaran

- a. Menyelenggarakan penutupan buku inventaris dan keuangan
- b. menyelenggarakan ulangan umum dan ulangan akhir
- c. kegiatan kenaikan kelas dan kelulusan
- d. menyelenggarakan rencana keuangan tahun yang akan datang
- e. pembuatan laporan akhir tahun
- f. melaksanakan kegiatan penerimaan siswa baru.

Melihat uraian diatas, kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang selalu melibatkan semua pihak termasuk guru-guru dalam melakukan perencanaan yang dilakukan dalam rapat yang dilaksanakan pada awal tahun pelajaran. dan awal semester , para guru dibebaskan menyampaikan ide kreatif dan gagasannya dalam rapat tersebut untuk menentukan program-program kedepan. Oleh karena itu, guru dituntut terlibat aktif dan partisipatif dalam menentukan kebijakan dan program termasuk perencanaan profesionalisme guru madrasah kedepan. Dengan tindakan tersebut, perencanaan di MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang memenuhi unsur keadilan atau dapat diistilahkan dengan manajemen partisipatif.

Dalam program kegiatan yang dibuat kepala madrasah terdapat beberapa program yang belum terealisasi dengan baik yaitu mengadakan rapat mingguan (observasi selama penelitian)

Rekrutmen merupakan rangkaian kegiatan dari proses perencanaan, rekrutmen/pengadaan guru baru dalam hal ini adalah guru, rekrutmen merupakan kegiatan untuk memenuhi kebutuhan akan guru pada suatu madrasah baik dari segi kuantitatif dan kualitatif. Perekrutan guru baru merupakan rangkaian lanjutan dari proses perencanaan, dalam proses rekrutmen harus memperhatikan guru-guru yang sudah ada yang dibandingkan dengan pekerjaan yang tersedia (*job analysis*), memperhatikan kebutuhan (*demand*), penawaran (*supply*), melakukan analisis antara keduanya yang kemudian dilanjutkan dengan perekrutan guru baru.

Setiap madrasah dalam perencanaannya memiliki 3 macam perencanaan, salah satunya adalah perencanan di bidang peningkatan profesionalisme guru. MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang mempunyai perencanaan dalam profesionalisme guru yaitu:

- a. Peningkatan profesionalisme guru dalam proses kegiatan belajar mengajar (KBM).
- b. Mengupayakan para guru untuk mengikuti program sertifikasi.¹¹⁶

MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang juga memiliki rencana operasional sebagai penjabaran dari rencana strategis. Adapun rencana operasional MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang sebagai berikut:

- a. Pengadaan guru baru berdasarkan kebutuhan madrasah

¹¹⁶ Dokumen TU Miftahul Ulum (rencana kegiatan madrasah tahun ajaran 2009/2010)

b. Pembinaan dan pengembangan profesionalisme guru

- 1) Pendidikan, Latihan, Seminar dan workshop
- 2) Studi lanjut
- 3) MGMP
- 4) memberikan bonus pada guru yang berprestasi dan guru yang paling profesional
- 5) Penyediaan sarana dan fasilitas penunjang
- 6) meningkatkan silaturahmi antar guru

c. Monitoring dan evaluasi

Dengan mengawasi program-program madrasah yang dijalankan dan mengevaluasi program-program madrasah untuk mencari kendala yang dihadapi dan bagaimana solusinya.

Dalam hal pembuatan perencanaan dalam pembinaan dan pengembangan profesionalisme guru kepala madrasah tidak secara rinci, akan tetapi mengikuti situasi dan kondisi. Artinya, apabila ada surat pemberitahuan tentang melaksanakan pelatihan atau workshop kepala sekolah membuat surat tugas dan menugaskan guru yang sesuai dengan pelatihan atau workshop yang diadakan. namun kepala sekolah berusaha agar semua guru mengikuti pelatihan dan workshop yang bermanfaat untuk guru tersebut.

2. Program-program Pengembangan kepala sekolah dalam Peningkatan Profesionalisme Guru di MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang.

Pendidikan dan latihan (*inservice training/up grading*) merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kemampuan/profesionalisme guru. Selain meningkatkan kemampuan profesionalisme guru dalam kegiatan belajar mengajar (KBM), pendidikan dan latihan juga bermanfaat bagi guru untuk memperoleh informasi baru yang berkaitan dengan pendidikan, pengajaran, metode-metode yang baru dalam bidang pembelajaran sekaligus bermanfaat bagi guru yang sedang menyusun portofolio sertifikasi guru sebagai poin tambahan untuk memenuhi poin yang ditetapkan untuk mencapai kelulusan. Mengenai hal ini Mustain S.Pd selaku kepala madrasah menjelaskan:

”Madrasah selalu mengirimkan para guru secara bergiliran dan yang sesuai dengan bidang studinya untuk mengikuti pelatihan, seminar, lokakarya, workshop ataupun kegiatan pendidikan lainnya baik yang diadakan oleh balai diklat (pemerintah), maupun penyelenggara swasta, ”.
“(wawancara/Kepala madrasah/14 juni 2010/jam 10.00 WIB)

Lebih lanjut Mustain S.Pd menjelaskan:

”Saya selalu memotivasi dan mengajak guru untuk mengikuti seminar, diklat, dan yang disebutkan tadi. dalam kegiatan apapun yang intinya untuk peningkatan profesionalisme guru, saya persilahkan guru untuk mrngikutinya. karena hal ini juga bermanfaat untuk guru itu sendiri. Dalam hal pembiayaan mengikutsertakan guru-guru dalam pelatihan, seminar, pihak madrasah kadang membiayai secara penuh semua biaya yang timbul akibat acara tersebut dan kadang juga atas biaya pribadi guru tersebut“(wawancara/Kepala madrasah/14 juni 2010/jam 10.05 WIB)

Berkaitan dengan kegiatan peningkatan profesionalisme guru Ana Meilia Sofa, S.H. S,sos selaku wakil kepala madrasah menjelaskan:

“Kepala madrasah selalu mempersilahkan guru untuk mengikuti kegiatan-kegiatan yang bertujuan untuk peningkatan profesionalisme guru, guru sendiri juga menyadari pentingnya mengikuti program-program yang bertujuan untuk mengembangkan potensi menjadi guru yang profesional”(wawancara/wakil kepala madrasah/27 juni2010/ jam 10.10 WIB)

Siti khotijah S,Pd guru B.indonesia dan B.jawa menjelaskan:

“ Saya pernah mengikuti pelatihan PTK di MTsN III waktu itu yang diselenggarakan oleh Depag Kab.Malang pada bulan maret tahun 2008, Workshop penyusunan RPP meningkatkan profesionalisme guru penyelenggara UNIDHA pada bulan mei 2008 dan mengikuti pelatihan pengembangan kapasitas dan profesionalisme guru di kantor Depag Kab. Malang pada bulandesember 2009, kepala sekolah sangat mendukung guru-guru untuk mengikuti program-program yang semacam itu”
”(wawancara/guru madrasah/17 juni 2010/ jam 18.30 WIB)

Untuk mempermudah pemaparan data tentang usaha pengembangan yang dilakukan oleh Mustain S.Pd kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang dalam meningkatkan profesionalisme guru akan dijabarkan sebagai berikut:

- a. Mengikutsertakan guru dalam forum ilmiah (Pendidikan dan latihan, workshop, dan seminar)

Penataran, pendidikan dan latihan (*inservice training/up grading*) merupakan salah satu usaha yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kemampuan/profesionalisme guru. Selain meningkatkan kemampuan profesionalisme guru dalam kegiatan belajar mengajar (KBM), pendidikan dan latihan juga bermanfaat bagi guru untuk memperoleh informasi baru yang berkaitan dengan pendidikan, pengajaran, metode-metode yang baru dalam bidang pembelajaran sekaligus bermanfaat bagi guru yang sedang menyusun portofolio sertifikasi guru untuk memenuhi poin yang ditetapkan untuk mencapai kelulusan.

MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang selalu menugaskan guru-gurunya secara bergantian untuk mengikuti pelatihan, workshop yang dapat menunjang menjadi guru profesional, di antaranya:

- a. Work Shop bedah SKL UAN/UAM tahun Pelajaran 2009/2010 se KKM MTs N Malang III Sepanjang Gondang Legi Pada tanggal 14-17 Desember 2009 yng diikuti Guru yang ditugaskan: Siti Romlah S,Pd dan Anna Meilia Sofa,SH, S.Sos.
- b. Diklat Mendesain bahan pembelajaran berbasis ICT yang diselenggarakan atas kerjasama Mahasiswa S-2 Prodi MPI Pascasarjana UIN malang Deengan PT Edu Media Nusantara malang, Yang dilaksanakan pada hari sabtu,14 Februari di lab.computer Fakultas sains dan teknologi UIN Malang, guru yang mengikuti pelatihan: Anna Meilia Sofa,SH, S.Sos. dan Siti Romlah S,Pd
- c. Workshop gladen piwulang bosu jowo yang diadakan Depag kab.malang dilaksanakan 19-30 Februari di MTs N Malang III Sepanjang Gondang Legi, guru yang mengikuti pelatihan: Siti khotijah S,Pd
- d. Workshop pelatihan dan pengembangan silabus dan RPP, Metodologi pembelajaran berbasis IT. yang diadakan Depag kab.malang bertempat di MA Alkhoiriyah Putukrejo Gondang legi pada tanggal24-26 April 2010, guru yang mengikuti: Siti Khotijah S,Pd.

Kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang menjelaskan sebagai berikut:

“Saya selalu mempersilahkan guru untuk mengikuti pelatihan, seminar, lokakarya, workshop ataupun kegiatan pendidikan lainnya baik yang diadakan oleh pelatihan kedinasan dan yang diselenggarakan pihak swasta, hal ini bertujuan untuk menjadikan guru profesional”
“(wawancara/Kepala madrasah/15 juni 2010/jam 09.05 WIB)

Kemudian Mustain S.Pd menjelaskan:

”Saya selalu memotivasi dan menyarankan kepada guru untuk mencari informasi tentang penyelenggaraan kegiatan forum ilmiah seperti penataran, diklat, workshop, seminar maupun lokakarya, pihak madrasah akan memfasilitasi termasuk dalam hal pembiayaan yang dikenakan, akan tetapi terkadang ada pelatihan-pelatihan yang diikuti guru dengan biaya sendiri.”(wawancara/Kepala madrasah/15 juni 2010/jam 09.10 WIB)

Pernyataan kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang didukung oleh pernyataan Siti khotijah S,Pd yang pernah diikutkan dalam pelatihan:

“Para guru di sini termasuk saya selalu di sarankan untuk mengikuti acara-acara untuk mendukung peningkatan profesionalisme guru dan mendukung terhadap bidang studi masing-masing guru, terkadang kami di biyai madrasah dan kadang-kadang atas biasa pribadi, karena kami sendiri sadar dalam mengikuti acara-acara seminar maupun acara ilmiah lainnya sangat bermanfaat bagi kami untuk menjai guru profesional”
”(wawancara/guru madrasah/17 juni 2010/ jam 18.20 WIB)

Salah satu bentuk pendidikan dan pelatihan yang diikuti oleh guru MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang adalah pendidikan dan pelatihan mengenai Bahasa jawa yang diakan Depag kab.Malang

Siti khotijah S,Pd menambahkan:

“Pada bulan february tahun 2009, saya mengikuti workshop gladen piwulang boso jowo ya diadakan Depag kab.malang dan mengikuti pelatihan “Model pembelajaran ceria” di kantor kementerian agama kab.malang pada bulan april 2010, setelah mengikuti berbagai macam

pelatihan dan seminar diantara manfaatnya adalah saya mendapatkan informasi dan ilmu baru terutama dalam bidang pembelajaran, sehingga kualitas SDM saya tambah meningkat ”(wawancara/guru madrasah/17 juni 2010/ jam 18.25 WIB)

Melihat paparan diatas, kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang dapat dikatakan telah berhasil mengembangkan profesionalisme dengan cara mengikutkan pendidikan dan latihan, para guru yang sudah mengikuti pendidikan dan latihan diharapkan kompetensinya dapat meningkat, dan kepala madrasah untuk Para guru yang ditugaskan mengikuti pendidikan dan latihan maupun seminar diminta untuk melaporkan hasilnya kepada kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang dan guru-guru, hal ini dimaksudkan agar materi dan ilmu yang diperoleh dapat dibagi dan dimanfaatkanoleh guru-guru yang lain.

b. Penyediaan Fasilitas Penunjang

Fasilitas penunjang sangat mutlak dibutuhkan untuk menunjang proses dan kegiatan belajar mengajar (KBM), dalam hal ini adalah penyediaan sumber belajar seperti sarana internet agar para guru dapat mengakses informasi-informasi baru yang mendukung terhadap pengembangan keilmuan dan profesionalnya, pengadaan bahan bacaan baru seperti buku, majalah kependidikan, jurnal kependidikan sebagai tambahan sumber belajar juga menunjang terhadap peningkatan profesionalisme guru.

Berkaitan dengan hal ini, kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang menjelaskan:

”Saya mengajak kepada guru-guru untuk meningkatkan profesionalnya dengan mencari informasi baru yang relevan dengan bidang studi masing-

masing, baik melalui akses internet, membaca buku, majalah kependidikan dan lainnya, bagi guru-guru yang masih kesulitan menggunakan komputer yaitu guru yang sudah usia lanjut saya selalu menyemangati untuk belajar dan saya sendiri sering keruang TU untuk belajar apabila ada program-program yang saya belum bisa, dari cara seperti ini saya mengharapkan agar guru-guru yang lain juga mempunyai usaha yang sama dalam mengikuti perkembangan teknologi dan informasi“(wawancara/Kepala madrasah/15 juni 2010/jam 09.15 WIB)

Mustain S.Pd selaku kepala madrasah menambahkan:

“Saya juga mendorong guru untuk menggunakan media pembelajaran yang kreatif, dengan menggunakan berbagai metode dalam proses belajar mengajar. MTs saat ini juga sedang merenovasi beberapa gedung untuk dijadikan kelas dan ruang perpustakaan agar lebih luas dan nyaman dan laboratorium komputer yang memadai yang tahun depan akan menambah sarana internet untuk digunakan satu yayasan, karena MTs ini berada dalam satu lingkungan dengan TK dan MI.”(wawancara/Kepala madrasah/15 juni 2010/jam 09.20 WIB)

Pernyataan kepala madrasah diatas didukung oleh pernyataan Mariati,

S.Pd guru matematika:

“Dalam pembangunan beberapa gedung sebagai penunjang, yang salah satu diantaranya digunakan untuk lab. komputer yang selama ini ruang yang digunakan sempit, untuk tahun depan lab tersebut akan lebih maksimal penggunaannya dan cukup pada saat digunakan bersama satu kelas.”(wawancara/guru madrasah/15 juni 2010/ jam 09.30 WIB)

Adapun fasilitas yang sudah dimiliki MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang adalah perpustakaan dengan aneka ragam buku wajib dan penunjang, laboratorium Bahasa, Lab IPA, dan Lab komputer yang masih dalam tahap di renovasi (Observasi/5 juni 2010)

Guru-guru MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang di ruang guru dan terlihat membaca buku, dan jurnal kependidikan, dan ada yang sedang menyiapkan media pembelajaran, hal ini dimaksudkan agar para guru dapat

memperkaya bahan atau materi pelajaran yang akan disampaikan terhadap peserta didik. (Observasi/5 juni 2010)

c. Mengikutkan Dalam Program Sertifikasi Guru

Usaha lain yang dilakukan MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang dalam peningkatan profesionalisme guru adalah dengan mengikutkan guru dalam Sertifikasi Guru,

Tabel 4.1

Guru MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang yang lulus sertifikasi

NO	Nama Guru
1.	Drs Abdul Mukti
2.	Khamim S,Pd
3.	Drs Nur Ali

Tabel 4.2

Guru MTs Miftahul Ulum Yang Dalam Proses Sertifikasi

No	Nama Guru
1	Mustain S.Pd
2	Anna Meilia Sofa,SH, S.Sos.
3	Siti khotijah S,Pd
4	Hj.Maslaha Sp
5	Siti Romlah S,Pd.

Mustain S.Pd menjelaskan:

“Saya berusaha agar semua guru disini mengikuti sertifikasi guru, sejauh ini 3 guru sudah lulus sertifikasi, 5 guru masih dalam proses penilaian sertifikasi.”(Wawancara/Kepala madrasah/15 juni 2010/jam 09.35 WIB

Senada dengan penjelasan kepala MTs Miftahul Ulum tersebut, Drs Nur

Ali guru MTs Miftahul Ulum yang lulus sertifikasi guru menjelaskan:

”Guru-guru disini 3 guru lulus sertifikasi, diantaranya adalah saya. 5 guru masih dalam tahap proses .”(Wawancara/Guru madrasah/15 juni 2010/jam 11.00 WIB

Kebijakan kepala madrasah dalam mengikutkan guru-guru dalam program sertifikasi adalah sebuah tindakan yang membantu guru untuk memperoleh pengakuan secara resmi dengan diterbitkannya piagam/sertifikat sebagai tenaga guru yang profesional. Dengan adanya dorongan dan motifasi yang kuat dari kepala madrasah, guru-guru MTs akan lebih bersemangat dalam mempersiapkan bahan-bahan untuk mengikuti ujian sertifikasi.

d. Studi Lanjut

Studi lanjut merupakan salah satu cara untuk meningkatkan profesionalisme guru MTs, program studi lanjut dalam hal ini adalah studi pendidikan pada jenjang sarjana dan magister. Guru yang sudah melakukan dan berhasil menyelesaikan studi lanjut diharapkan memiliki pengetahuan yang semakin banyak dan komprehensif dari pada guru yang belum magister secara akademik.

Tabel 4.3

Guru MTs Miftahul Ulum Yang Mengambil Studi Lanjut

No	Nama guru	Program	Tahun lulusan
1	Mustain S.Pd	S1	2009
2	Siti khotijah S,Pd	S1	2009
3	Siti Romlah S,Pd.	S1	2009

Tabel 4.4**Guru MTs Miftahul Ulum Yang Mengambil Akta IV**

No	Nama guru	Program	Tahun lulusan
1	Anna Meilia Sofa,SH, S.Sos	Akta IV	2005
2	Hj.Maslaha Sp	Akta IV	2005

Para guru yang melakukan studi lanjut ada yang dibiayai oleh negara (beasiswa), dan ada yang murni biaya/inisiatif sendiri. Guru MTs yang mengikuti studi lanjut dengan biaya sendiri atau pribadi, serta dorongan dan motivasi yang kuat dari kepala madrasah, Hal ini sesuai pernyataan Siti Romlah S,Pd yang berhasil meraih gelar S,Pd sebagai berikut:

“Lima tahun yang lalu guru MTs masih banyak yang hanya lulusan MAN atau PGA saja, akan tetapi pada tahun berikutnya guru yang belum memperoleh gelar sarjana melanjutkan studinya. termasuk salahsatu diantaranya adalah saya sendiri, saya menyadari hal ini penting untuk kemajuan saya dan MTs. dengan dorongan dan motifasi yang diberikan kepala sekolah, kami para guru pada tahun kemaren sudah selesai melanjutkan studinya, dan ada beberapa guru yang akan melanjutkan untuk mengambil program magister juga. saya awal di MTs menjadi staff TU dan hanya lulusan Madrasah Aliyah kemudian saya menjadi guru disini dan melanjutkan pendidikan sarjana” (Wawancara/guru madrasah/15 juni 2010/ jam 10.30 WIB)

Berkaitan dengan studi lanjut guru, Ana Meilia Sofa, S.H. S,sos selaku wakil kepala madrasah menjelaskan:

“Saya dua kali mengikuti kuliah mengambil gelar sarjana, dua gelar terakhir saya ambil setelah menjadi guru, dan mengambil program akta IV dan insyaAllah saya sedang mempersiapkan untuk mengambil gelar magister pada tahun depan, selain motifasi dari keluarga. pihak MTs juga sangat mendukung dalam hal ini. saya menyadari manfaatnya adalah untuk meningkatkan kualifikasi akademik agar meningkatnya profesionalisme saya sebagai seorang guru, studi lanjut kejenjang magister mutlak dibutuhkan dan agar menjadi inspirasi bagi guru yang lain”(wawancara/wakil kepala madrasah/27 juni2010/ jam 10.30 WIB)

Pengarahan dan motivasi kepala MTs terhadap guru-guru untuk berusaha melakukan studi lanjut dapat meningkatkan kemampuan dan *skill* guru dalam bidang akademik, disamping itu, kepala madrasah telah ikut berperan dalam meningkatkan kualifikasi akademik guru tersebut.

e. Pemberian tunjangan guru

Selain dengan mengikutkan guru dalam pelatihan pendidikan, kepala madrasah juga memperhatikan kesejahteraan guru. Mustain S.Pd menjelaskan

”Tunjangan kesejahteraan guru juga harus diperhatikan oleh setiap kepala madrasah, karena kalau gurunya kesejahteraannya kurang akan mempengaruhi kualitas dan kinerjanya sebagai seorang guru di madrasah, dalam hal ini karena ini sekolah swasta maka sekolah hanya memberikan bonus tambahan untuk guru yang paling profesional dalam mengajar dan memberikan tunjangan tambahan uang transport guru piket, HR guru, transport perjam. Selain itu guru juga dibebaskan untuk mengajar ditempat lain, selama tidak mengganggu proses KBM di MTs ini, dan pengalaman dan pengetahuan mengajar ditempat lain juga memeberikan manfaat bagi guru tersebut” .”(Wawancara/Kepala madrasah/15 juni 2010/jam 09.45 WIB)

Ana Meilia Sofa, S.H. S,sos menjelaskan:

“ Kepala madrasah memberikan bonus tambahan untuk guru uang transport ,guru piket, HR guru, transport perjam, dan mempersilahkan guru untuk mengajar ditempat lain selama tidak mengganggu di MTs” ”(wawancara/wakil kepala madrasah/27 juni2010/ jam 10.35 WIB)

Kesejahteraan guru mutlak diperhatikan, untuk terciptanya KBM yang maksimal karena guru lebih berkonsentrasi dalam mengajar. Akan tetapi motivasi kepala sekolah juga amat diperlukan dalam tercapainya guru yang profesional.

f. Revitalisasi Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

MGMP maupun kelompok kerja guru (KKG) merupakan wadah atau organisasi para guru untuk melakukan kegiatan-kegiatan diantaranya adalah

menyusun dan mengevaluasi perkembangan kemajuan pendidikan dimadrasah, meniyasati kurikulum yang padat dan mencari alternatif pembelajaran yang tepat serta menemukan berbagai variasi metode, variasi media untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. MTs Miftahul Ulum yang sejauh ini hanya satu guru yang mengikuti MGMP, seperti yang di jelaskan wakil kepala sekolah Ana Meilia Sofa, S.H. S,sos:

”Untuk mencapai kualitas pembelajaran yang optimal, mengatasi persoalan-persoalan yang timbul dalam proses pembelajaran, salah satu solusinya adalah mengikuti MGMP. di MTs ini hanya saya saja yang mengikutinya, guru-guru yang lain masih mempunyai rencana tapi sampai sekarang belum mengikutinya”(wawancara/wakil kepala madrasah/27 juni2010/ jam 10.40 WIB)

Ana Meilia Sofa, S.H. S,sos menjelaskan:

“ Dalam MGMP kita dapat mempelajari bagaimana menggunakan metode pembelajaran terbaru dan media pembelajaran yang efektif, hal ini berguna dalam meningkatkan kualitas pembelajaran” ”(wawancara/wakil kepala madrasah/27 juni2010/ jam 10.45 WIB)

Dengan adanya organisasi profesi guru seperti MGMP, maka kepala madrasah sudah menjalankan proses pengembangan profesionalisme guru, karena dengan adanya forum seperti MGMP ini para guru dapat bertukar pikiran dan informasi dalam hal mata pelajaran yang akan mereka sampaikan kepada peserta didik, baik menyangkut metode, media maupun materi pelajaran. Selain itu, para guru juga bisa saling berdiskusi dengan masalah-masalah yang mereka hadapi dalam proses mengajar belajar di madrasah dan mencari jalan keluarnya.

3. Upaya evaluasi Kepala sekolah dalam Peningkatan Profesionalisme Guru di MTS Miftahul Ulum Bakalan Bululawang .

Pengawasan dan evaluasi di perlukan untuk mengetahui kinerja guru dan perilaku dimadrasah. Apakah sudah sesuai untuk menjadi guru yang profesional dan apakah diperlukan perbaikan-perbaikan dalam mencapai guru yang profesional. Terdapat beberapa langkah yang perlu ditempuh dalam melaksanakan pengawasan, yaitu (1) menetapkan alat ukur atau standar, bagaimana guru profesional itu (2) mengadakan penilaian atau evaluasi, yang biasax dilakukan dengan mengunjungi kelasdan (3) mengadakan tindakan perbaikan atau koreksi dan tindak lanjut yang dibicarakan bersama dengan guru-guru.

Kepala madrasah melakukan pengawasan dan evaluasi dengan cara menilai cara mengajar, kedisiplinannya, hingga kinerjanya dimadrasah, seperti yang dinyatakan kepala madrasah:

“ Saya selalu melakukan pengawasan dan penilaian terhadap kinerja guru, Salah satu bentuk penilaian yang saya lakukan adalah dengan melakukan supervisi pendidikan terhadap guru-guru disini baik secara langsung maupun tidak langsung, sedangkan cara yang saya gunakan dalam melakukan supervisi adalah dengan datang langsung kekelas bertanya pada siswa tentang cara mengajar guru tersebut, melihat tingkat pemahaman siswa terhadap materi yang diajarkan, pembicaraan secara individual dengan guru hingga diskusi kelompok dalam rapat guru, kalau ada guru yang bermasalah saya panggil ke kantor kepala sekolah untuk menanyakan persoalan yang dihadapi kemudian mencari solusinya secara bersama” .”(Wawancara/Kepala madrasah/15 juni 2010/jam 10.00 WIB)

Penilaian yang dilakukan kepala madrasah adalah kunjungan ke kelas yang dilakukan hampir setiap hari, kepala sekolah mengawasi dari luar bagaimana cara mengajar guru dan apabila ada kelas yang gurunya belum datang atau berhalangan mengajar, kepala madrasah masuk kekelas dan bertanya pada siswa bagaimana

cara mengajar guru tersebut dan pemahaman siswa terhadap materi setelah di ajar guru tersebut.

“Terdapat beberapa poin yang selalu saya nilai dalam proses KBM, dari kesiapan guru dalam menyusun pelajaran.cara guru mengajak siswa untuk aktif dalam proses belajar, media dan metode yang digunakan apaka sesuai dengan materi yang diajarkan, dan apakah guru tersebut selalu mengajak siswa untuk aktif dalam belajar.” (Wawancara/Kepala madrasah/15 juni 2010/jam 10.10 WIB)

Poin-poin evaluasi yang di nilai dalam KBM dari penjelasan kepala madrasah dapat di jelaskan dalam tabel dibawah ini:

Gambar. 4.1 Penilaian Guru dalam KBM

No	Indikator
1	Guru menyiapkan penyusunan persiapan mengajar
2	Guru pada awal pelajaran memberikan cerita, permainan, pertanyaan singkat yang gunanya untuk membangkitkan semangat siswa dalam belajar
3	Guru menggunakan media pembelajaran
4	Guru menggunakan metode kreatif dan sesuai dengan materi dalam menyampaikan pelajaran
5	Guru jelas dalam menyampaikan materi pelajaran
6	Siswa mengerjakan tugas yang diberikan guru
7	Siswa aktif mengikuti pelajaran
8	Sebelum pelajaran di akhiri guru memberikan waktu untuk bertanya dan memberikan pertanyaan dengan tujuan mengetahui pemahaman siswa
9	Memberikan tugas rumah dan mengevaluasi

Pada jam pertama dan jam setelah istirahat dimulai, Mustain S.Pd tampak mondar mandir mengelilingi seluruh kelas di lingkungan MTS Miftahul Ulum untuk memastikan keadaan kelas tidak ada yang kosong dalam artian seluruh kelas sudah terisi oleh guru mata pelajaran sesuai jadwal yang sudah ada dan juga memastikan kegiatan proses belajar mengajar (KBM) sedang berlangsung. (Observasi/5 dan 6 Juni 2010).

Selain cara yang telah disebutkan, kepala madrasah juga mengadakan evaluasi yang lain, yaitu seperti yang dijelaskan kepala madrasah

“ Cara saya mengevaluasi adalah dengan melihat kehadiran guru, data perkembangan siswa, hasil tes siswa, persiapan guru dan kelengkapannya dalam membuat silabus dan RPP. dan penggunaan media dan metode yang sesuai dengan materi pelajaran.”(Wawancara/Kepala madrasah/15 juni 2010/jam 10.05 WIB)

B. Temuan penelitian

Terdapat beberapa temuan penelitian di MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang yaitu:

1. Perencanaan Untuk Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang.
 - a. Perencanaan peningkatan profesionalisme guru disusun pada awal tahun pelajaran merujuk pada visi misi madrasah, dan analisis kebutuhan.
 - b. Melakukan rekrutmen guru baru sesuai kebutuhan, yaitu dengan rangkaian kegiatan sebagai berikut: 1) Melakukan persiapan penerimaan pelamar, 2) seleksi nilai akademik, 3) wawancara dan tes mengajar, 4) Meneliti latar belakang pelamar
2. Pengembangan Peningkatan Profesionalisme Guru di MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang.
 - a. Mengadakan dan mengikutsertakan guru dalam forum ilmiah (Pendidikan dan latihan (*up grading/in-service training*), workshop, dan seminar)
 - b. Penyediaan Fasilitas Penunjang
 - c. Mengikutkan Dalam Program Sertifikasi Guru
 - g. Studi Lanjut

- h. Memberikan tunjangan/bonus pada guru yang berprestasi dan guru yang paling profesional
 - i. MGMP
3. Evaluasi Peningkatan Profesionalisme Guru di MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang.
- a. Dalam meningkatkan profesionalisme guru, Kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang mengadakan evaluasi terhadap perkembangan guru. Evaluasi yang dilakukan adalah dengan melakukan supervisi pendidikan terhadap para guru.
 - b. Teknik supervisi yang digunakan ada tiga yaitu:
 - 1) Teknik kunjungan kelas
 - 2) Pembicaraan pribadi
 - 3) Diskusi kelompok
 - c. Sasaran maupun aspek yang dievaluasi adalah kehadiran guru (presensi), kinerja guru, prestasi dan perkembangan siswa, catatan kelas dalam hal ini adalah hasil tes siswa , silabus dan RPP guru, media dan metode yang digunakan guru.
 - d. Apabila terdapat guru yang memiliki kendala secara pribadi kepala madrasah membicarakan secara pribadimasalah apa yang sedang dihadapi guru tersebut, kemudian dicarikan solusinya.

BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru

Pada bab ini, merupakan pembahasan dari hasil temuan berdasarkan fokus utama penelitian ini yaitu kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru studi kasus di MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang :

1. Perencanaa dalam peningkatan profesionalisme guru di MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang

Peningkatan mutu pendidikan disekolah tergantung pada tingkat profesionalisme guru, ¹¹⁷secara holistik guru berada pada tingkatan tertinggi dalam sistem pendidikan nasional. karena guru dalam melaksanakan tugas profesionalnya memiliki otonomi yang kuat. Adapun tugas guru yang terkait dengan kedinasan dan profesinya di sekolah. Seperti mengajar dan membimbing para muridnya, memberikan penilaian hasil belajar peserta didiknya, menyiapkan administrasi pembelajaran yang diperlukan dan kegiatan yang lain yang berkaitan dengan pembelajaran. Disamping itu, guru haruslah senantiasa berupaya

¹¹⁷ Ibrahim bafaddal, *Loc. Cit*, hlm: 4

meningkatkan dan mengembangkan ilmu yang menjadi bidang studinya agar tidak ketinggalan.¹¹⁸

Seorang guru profesional menurut Muhamin harus mempunyai karakteristik yakni: (1) komitmen terhadap profesionalitas, yang melekat pada dirinya sikap dedikatif, komitmen terhadap mutu proses dan hasil kerja serta sikap *continous improvement* (2) menguasai ilmu dan mampu mengembangkan serta menjelaskan fungsinya dalam kehidupan, menjelaskan dimensi teoritis dan praktisnya atau sekaligus melakukan “transfer ilmu/ pengetahuan, internalisasi serta amaliyah (implementasi)” (3) memiliki kepekaan intelektual dan informasi serta memperbaharui pengetahuan dan keahliannya secara berkelanjutan dan berusaha mencerdaskan peserta didiknya, memberantas kebodohan mereka serta melatih keterampilan sesuai dengan bakat, minat dan kemampuannya.¹¹⁹

Berdasarkan penjelasan pentingnya guru yang profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan tersebut diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa mutu pendidikan disuatu madrasah sangat ditentukan oleh tersedianya guru profesional, akan tetapi disini timbul sebuah pertanyaan yaitu bagaimana mendapatkan guru yang profesional? Salah satu solusinya adalah dengan meningkatkan profesionalisme guru oleh pihak-pihak yang terlibat dalam proses pendidikan diantaranya adalah kepala madrasah.

Kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas (diangkat) untuk memimpin suatu madrasah. Kepala madrasah sebagai pemimpin tertinggi dalam organisasi madrasah (*top leader*) mempunyai peran dan fungsi

¹¹⁸ Syaiful sagala, *Loc. Cit.*, hlm: 11

¹¹⁹ Muhaimin, *Loc. Cit.*, hlm : 217

untuk meningkatkan profesionalisme guru. Diantara peran dan fungsi kepala madrasah adalah sebagai seorang manajer, disamping memiliki peran dan fungsi, kepala madrasah juga mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk mengelola dan memberdayakan guru dengan mengaplikasikan unsur-unsur dalam manajemen yaitu mulai dari merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinasikan, mengawasi dan mengevaluasi.

Kepala madrasah sebagai manajer dalam hal ini adalah Kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang dalam menerapkan unsur-unsur manajemen untuk meningkatkan profesionalisme guru mulai dari merencanakan, mengembangkan serta mengevaluasi profesionalisme guru dituntut memiliki sejumlah kompetensi.

Pemerintah telah mengeluarkan peraturan tentang kompetensi kepala madrasah melalui Menteri Pendidikan Nasional (PERMENDIKNAS) Nomor 13 Tahun 2007, kepala madrasah harus mempunyai sejumlah kompetensi yaitu (1) Kompetensi kepribadian; (2) Kompetensi Manajerial; (3) Kompetensi Kewirausahaan; (4) Kompetensi Supervisi; (5) Kompetensi Sosial.¹²⁰kompetensi manajerial kepala madrasah adalah harus mampu mengolah guru dan staff dalam mendayagunakan sumber manusia. namun kepal MTs dalam mengolah dan mendayagunakan guru yang belum maksimal dalam penerapan kompetensi manajerial hal ini terlihat dari pembagian tugas mengajar untuk guru, terdapat beberapa guru yang mengajar tidak sesuai dengan kemampuan studinya.¹²¹

¹²⁰Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (PERMENDIKNAS) Nomor 13 Tahun 2007

¹²¹ dapat di lihat di lampiran.

Kegiatan pertama yang dilakukan dalam proses manajemen adalah membuat perencanaan dalam meningkatkan profesionalisme guru. Terkait hal ini, Perencanaan ketenagaan menurut Pidarta merupakan proses kegiatan penentuan kebijaksanaan dan perkiraan jumlah kebutuhan guru untuk jangka waktu tertentu menurut bidang-bidang kegiatan dan pekerjaan yang terdapat dalam madrasah.¹²²

Sondang P. Siagian berpendapat bahwa dalam perencanaan dirumuskan dan ditetapkan seluruh aktivitas lembaga yang menyangkut apa yang harus dikerjakan, mengapa dikerjakan, di mana dikerjakan, kapan akan dikerjakan, siapa yang mengerjakan dan bagaimana hal tersebut dikerjakan. Kegiatan yang dilakukan dalam perencanaan dapat meliputi penetapan tujuan, penegakan strategi, dan pengembangan rencana untuk mengkoordinasikan kegiatan. Kepala madrasah sebagai *top management* di madrasah mempunyai tugas untuk membuat perencanaan, baik dalam bidang program pembelajaran dan kurikulum, guru dan kepegawaian, kesiswaan, keuangan maupun perlengkapan.¹²³

Kepala MTs Miftahul Ulum dalam melakukan perencanaan profesionalisme guru selalu berdasarkan dan mengacu pada visi, misi, dan tujuan madrasah yang ingin dicapai kedepan baik dalam jangka waktu pendek menengah dan panjang.

Dalam melakukan perencanaan profesionalisme guru Kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang selalu melibatkan semua civitas akademika madrasah termasuk melibatkan guru-guru dalam menentukan program atau

¹²² Made Pidarta, *Loc. Cit*, hlm: 120

¹²³ Ngalim Purwanto *Loc. Cit*, hlm : 107.

rencana kedepan. Disamping itu, kepala madrasah juga memberikan keleluasaan bagi guru untuk menyampaikan aspirasi dan pendapatnya.

Selain mengacu dan dan berdasarkan visi, misi dan tujuan madrasah, proses perencanaan yang dilakukan oleh kedua Kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang tersebut berdasarkan kebutuhan (*need assessment*), dan analisa jabatan pekerjaan (*job analysis*) hal ini dimaksudkan agar tidak salah sasaran, tumpang tindihnya pekerjaan dan kelebihan guru (*over load*), dan untuk mengefektifkan dan mengetahui calon guru yang diinginkan sesuai dengan kebutuhan sepertiguru yang pidaah atau mengundurkan diri, dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Tindakan tersebut sejalan dengan pendapatnya George Terry yang dikutip oleh Saksono mengatakan bahwa analisis jabatan dibutuhkan untuk:

- a. memperoleh gambaran mengenai segala macam karakteristik, fisik, mental, pendidikan, pengetahuan dan pengalaman yang harus dimiliki oleh seorang untuk menjalankan suatu jabatan dengan baik.
- b. menyusun rencana pendidikan dan latihan yang perlu dilakukan dalam mengajarkan suatu pekerjaan pada pegawai baru.
- c. memperoleh informasi untuk menilai jabatan, memperbaiki syarat-syarat pekerjaan, merencanakan organisasi, pemindahan, dan promosi.¹²⁴

Dalam hal ini, Mulyasa mengatakan bahwa Perencanaan tenaga kependidikan merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan tenaga kependidikan, baik secara kualitatif maupun kuantitatif untuk sekarang dan masa

¹²⁴ Slamet Saksono *Loc. Cit* hlm: 49-52.

depan. Penyusunan tenaga pendidikan yang baik dan tepat memerlukan informasi yang lengkap dan jelas tentang pekerjaan atau tugas yang harus dilakukan dalam setiap lembaga pendidikan. Oleh karena itu sebelum menyusun rencana, perlu dilakukan analisis pekerjaan (*job analysis*), dan analisis jabatan untuk memperoleh diskripsi pekerjaan (gambaran tentang tugas dan pekerjaan yang harus dilaksanakan). Informasi tersebut sangat membantu dalam menentukan jumlah tenaga kependidikan yang di butuhkan, dan juga akan menghasilkan spesifikasi pekerjaan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan zaman. Spesifikasi jabatan ini memberikan gambaran tentang kualitas minimum calon tenaga kependidikan (guru) yang dapat diterima dan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan sebagaimana mestinya.¹²⁵

Mulyasa mengatakan bahwa dalam proses perekrutan dan penyeleksian guru baru harus berdasarkan seleksi yang mengutamakan mutu.¹²⁶ Kegiatan selanjutnya yang dilakukan oleh Kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang adalah melakukan rekrutmen guru baru, Dalam melaksanakan proses rekrutmen guru, Kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang melakukan seleksi secara komprehensif dengan rangkaian kegiatan mulai dari persiapan penerimaan calon pelamar, seleksi administrasi dan nilai akademik tes wawancara, tes tulis hingga meneliti latar belakang pelamar. hal ini sesuai dengan kompetensi manajerial rekrutmen guru sesuai dengan kebutuhan dan sesuai dengan bidang pelajaran yang dibutuhkan. namun sebelum tahun 2000 penerimaan guru baru belum melaksanakan rekrutmen sesuai dengan manajerial.

¹²⁵ E. Mulyasa, *Menjadi kepala sekolah Profesional* (Bandung, Rosdakarya, 2006) hlm: 152

¹²⁶ *Ibid*, hlm: 129

1. Program-program pengembangan dalam peningkatan profesionalisme guru di MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang

Pengembangan ketenagaan dalam hal ini adalah meningkatkan profesionalisme guru adalah usaha-usaha untuk meningkatkan mutu serta efisiensi kerja seluruh tenaga (guru) yang berada dalam suatu unit organisasi (madrasah).¹²⁷

Dalam mengembangkan profesionalisme guru, kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang melaksanakan kegiatan atau usaha sebagai berikut:

a. Mengikutsertakan guru dalam forum ilmiah (Pendidikan dan latihan, workshop, dan seminar)

Kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang dalam mengembangkan profesionalisme guru adalah dengan mengikutkan guru pada pendidikan dan pelatihan, diantara pelatihan yang pernah diikuti oleh guru kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang adalah workshop gladen piwulang boso jowo yang diadakan Depag kabupaten Malang dan mengikuti pelatihan “Model pembelajaran ceria” di kantor kementerian agama kabupaten Malang, pelatihan PTK , Workshop penyusunan RPP dalam meningkatkan profesionalisme guru.

Menurut Ngalim Purwanto, *inservice training* adalah segala kegiatan yang diberikan dan diterima oleh para petugas pendidikan yang bertujuan untuk menambah dan mempertinggi mutu pengetahuan, kecakapan dan pengalaman guru-guru atau petugas pendidikan lainnya, dalam menjalankan tugas

¹²⁷ Sanusi Uwes, *Loc. Cit* hlm: 28

kewajibannya.¹²⁸ *Inservice training* diperlukan karena banyak guru-guru muda yang belum mendapat pengalaman dan bekal yang cukup dalam menghadapi pekerjaannya dari sekolah yang mempersiapkannya untuk menjadi guru dan guru yang sudah tua yang diharuskan selalu bisa mengikuti perkembangan teknologi dalam pembelajaran.

b. Penyediaan Fasilitas Penunjang

Dalam paradigma manajemen pendidikan, pengelolaan fasilitas yang mencakup pengadaan, pemeliharaan, perbaikan, dan pengembangan merupakan kewenangan madrasah,¹²⁹ Dalam mengembangkan profesionalisme guru, pengadaan dan pelayanan fasilitas penunjang sangat diperlukan, hal ini seperti pendapat Mulyasa yang mengatakan bahwa salah satu sarana peningkatan profesionalisme guru adalah tersedianya buku yang dapat menunjang kegiatan belajar. Sangat sulit rasanya meningkatkan profesionalisme guru jika tidak ditunjang oleh sumber belajar yang memadai. Pengadaan buku pustaka diarahkan untuk mendukung kegiatan pembelajaran serta memenuhi kebutuhan peserta didik dan guru akan materi pembelajaran.¹³⁰

Kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang dalam mengembangkan profesionalisme juga meningkatkan layanan dan penambahan fasilitas penunjang seperti fasilitas lab komputer, lab bahasa, dan akan memberikan sambungan internet agar supaya guru-guru dapat memanfaatkannya untuk memperkaya materi pembelajaran serta menambah wawasan guru dibidang pendidikan dan

¹²⁸ Ngalim purwanto, *Loc. Cit* hlm : 68

¹²⁹ Mulyasa, *Loc. Cit* hlm: 21

¹³⁰ *Ibid*, hlm : 82

pengajaran. selain itu, fasilitas lainnya yang tingkatkan adalah dengan merenovasi gedung untuk lab komputer, perpustakaan dan menambah koleksi buku perpustakaan dan buku penunjang lainnya.

c. Mengikutkan Dalam Program Sertifikasi Guru

Kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang dalam meningkatkan profesionalisme guru disamping mengikutkan guru dalam pendidikan dan latihan adalah dengan mengikutkan para guru dalam program sertifikasi guru. adapun tujuan diadakanya sertifikasi guru adalah menurut wibowo:

- 1) Melindungi profesi pendidik dan tenaga kependidikan
- 2) melindungi masyarakat dari praktik-praktik yang tidak kompeten, sehingga merusak citra pendidik dan tenaga kependidikan
- 3) membantu dan melindungi lembaga penyelenggara pendidikan, dengan menyediakan rambu-rambu dan instrumen untuk melakukan seleksi terhadap pelamar yang kompeten
- 4) membangun citra masyarakat terhadap profesi pendidik dan tenaga kependidikan
- 5) memberikan solusi dalam rangka meningkatkan mutu pendidik dan tenaga kependidikan.¹³¹

d. Studi Lanjut

Dalam mengembangkan profesionalisme guru, Kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang selalu memberikan dorongan dan motivasi kepada guru-guru dan memberikan waktu dan kesempatan untuk melakukan studi lanjut

¹³¹ Mulyasa, *Standar kompetensi dan sertifikasi guru* (Bandung, Rosdakarya, 2007) hlm: 35

kejenjang pendidikan yang lebih tinggi, di MTs guru yang sebelumnya hanya lulusan madrasah aliyah melanjutkan pendidikan sarjana .

Menurut Bafadal setidaknya ada tiga tujuan yang ingin dicapai dalam program tugas belajar/studi lanjut, yaitu:

- 1) Meningkatkan kualifikasi formal guru sehingga sesuai dengan peraturan kepegawaian yang berlaku secara nasional.
- 2) Meningkatkan kemampuan profesional para guru dalam rangka meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan
- 3) Menumbuhkembangkan motivasi para pegawai/guru dalam rangka meningkatkan kinerjanya.¹³²

e. Pemberian tunjangan guru

Kesejahteraan guru tidak dapat diabaikan, karena merupakan salah satu faktor penentu dalam peningkatan kinerja yang secara langsung berpengaruh terhadap mutu pendidikan. Peningkatan kesejahteraan guru dapat dilakukan antara lain pemberian insentif di luar gaji, imbalan dan penghargaan, serta tunjangan yang dapat meningkatkan kinerja guru.¹³³

Kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang memberikan tambahan intensif bagi tambahan jam pelajaran, piket, HR, guru yang mempunyai prestasi dan yang dan guru yang paling profesional. hal ini bertujuan untuk memberikan motivasi bagi guru yang lain untuk menjadi guru yang profesional.

¹³² Ibrahim Bafadal *Loc. Cit* hlm: 56

¹³³ *Ibid*, hlm, 79.

f. Revitalisasi Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

MGMP maupun kelompok kerja guru (KKG) merupakan wadah atau organisasi para guru untuk melakukan kegiatan-kegiatan diantaranya adalah menyusun dan mengevaluasi perkembangan kemajuan pendidikan dimadrasah, menyiasati kurikulum yang padat dan mencari alternatif pembelajaran yang tepat serta menemukan berbagai variasi metode, variasi media untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. MTs Miftahul Ulum yang sejauh ini hanya satu guru yang mengikuti MGMP yaitu Ana Meilia Sofa, S.H. S,sos.

MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang kurang maksimal dalam mengikuti program MGMP, seharusnya semua guru mengikuti MGMP yang mempunyai tujuan untuk meningkatkan kemampuan dalam pembelajaran. Dalam hal ini motivasi dari kepala sekolah sangat diperlukan, mendorong semua guru untuk mengikuti MGMP dan guru sendiri juga harus menyadari perlunya MGMP untuk guru tersebut.

2. Upaya evaluasi dalam peningkatan profesionalisme guru di MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang

Kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang menerapkan berbagai metode dan sistem penilaian dalam melaksanakan proses manajemen peningkatan profesionalisme guru pada tahap akhir yaitu pada bagian evaluasi ini. Sistem atau metode metode yang dipakai adalah dengan dilakukannya supervisi pendidikan, dengan melakukan diskusi dengan guru, kunjungan kelas, pembicaraan individu dan menilai guru dari segi mengajarnya.

Supervisi pendidikan adalah bantuan kepada guru untuk melaksanakan tugas pengajaran, dengan membantu guru memperoleh arah diri dan memecahkan sendiri masalah-masalah pengajaran.¹³⁴

Menurut Mulyasa teknik pelaksanaan supervisi menjadi 4 hal pokok, yaitu:¹³⁵

1. Diskusi kelompok, yaitu suatu kegiatan yang dilakukan bersama guna memecahkan berbagai masalah di sekolah dalam mencapai suatu keputusan.
2. Kunjungan kelas, yaitu salah satu teknik untuk mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung,
3. Pembicaraan individual, yaitu teknik bimbingan dan konseling yang sangat efektif guna mencapai profesionalitas para guru dan memecahkan berbagai masalah terutama yang berkenaan dengan pribadi para tenaga pengajar.
4. Simulasi pembelajaran
 yaitu Suatu bentuk tehnik demonstrasi yang dilakukan kepala madrasah, sehingga guru dapat menganalisa ketrampilan yang diamatinya sebagai intropeksi diri.

Langkah-langkah dan pelaksanaan manajemen yang dilakukan oleh Kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang secara umum cukup berhasil dalam mengevaluasi program peningkatan kemampuan, kepala sekolah melakukan diskusi kelompok, kunjungan kelas dan pembicaraan individu dengan

¹³⁴ Saiful Sagala, *Loc. Cit* hlm: 232

¹³⁵ E. Mulyasa, *Loc. Cit* hlm: 113-114.

guru yang bersangkutan. Namun, dalam simulasi pembelajaran kepala sekolah kurang begitu melaksanakan. terdapat beberapa hal yang belum dilaksanakan secara maksimal oleh kepala sekolah dalam pelaksanaan program peningkatan kemampuan guru, kepala sekolah tidak mempunyai rumusan tujuan program peningkatan secara jelas, menetapkan instrumen penilaian, dan kepala madrasah tidak mempunyai catatan-catatan yang rinci tentang perkembangan proses KBM guru. Bafadal menjelaskan langkah-langkah yang sistematis untuk program peningkatan kemampuan profesionalisme guru yaitu:

1. Mengidentifikasi kekurangan, kelemahan, kesulitan, atau masalah-masalah yang sering kali dimiliki atau dialami pendidik/guru.
2. Menetapkan program peningkatan kemampuan profesionalisme guru yang diperlukan untuk mengatasi kekurangan, kelemahan, kesulitan, atau masalah-masalah yang seringkali dimiliki atau dialami guru.
3. Merumuskan tujuan program peningkatan kemampuan profesionalisme guru yang diharapkan dapat dicapai pada akhir program pengembangan.
4. Menetapkan serta merancang materi, metode dan media yang akan digunakan dalam peningkatan profesionalisme guru.
5. Menetapkan bentuk dan pengembangan instrumen penilaian yang akan dikenakan dalam mengukur keberhasilan program peningkatan profesionalisme guru
6. Menyusun dan mengalokasikan anggaran program peningkatan kemampuan profesionalisme guru.

7. Melaksanakan program peningkatan kemampuan profesionalisme guru dengan materi, metode, dan media yang telah ditetapkan dan dirancang.
8. Mengukur keberhasilan program peningkatan kemampuan profesionalisme guru
9. Menetapkan program tindak lanjut program peningkatan kemampuan pendidik.¹³⁶

Dari hasil penelitian tentang kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang dapat peneliti simpulkan bahwa kompetensi manajerial kepala madrasah menjadi faktor determinan dalam proses manajemen peningkatan profesionalisme guru, disamping itu, pelaksanaan proses manajemen mulai dari perencanaan, pengembangan hingga evaluasi yang dilakukan untuk meningkatkan profesionalisme guru pada hakikatnya adalah tindakan dan kebijakan yang harus diambil kepala madrasah secara adil dan bijaksana dalam rangka mengarahkan dan membantu guru untuk meningkatkan profesionalismenya. inovasi juga perlu dilakukan mengingat MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang sudah lama berdiri tapi jumlah siswa yang sekolah tidak berkembang, MTs dari awal berdiri hanya mempunyai 1 rombongan belajar pada setiap jenjang kelas. dalam hal ini kepala madrasah, komite sekolah beserta guru harus lebih bekerja keras untuk meningkatkan mutu madrasah, madrasah yang terakreditasi B harus berusaha untuk terakreditasi A, perlunya sarana yang lengkap untuk menunjang dan menarik minat siswa baru untuk bersekolah di MTs ini. Sehingga pada akhirnya

¹³⁶ Ibrahim Bafadal, *Loc. Cit* hlm: 45

mereka akan menjadi sosok yang yang dihormati, disegani, memiliki kualifikasi yang memadai, wawasan dan *skillnya* terus meningkat serta akan menjadi panutan yang baik bagi peserta didik.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Penarikan kesimpulan berdasarkan paparan data, analisis kasus individu, analisis lintas kasus, dan temuan penelitian yang disesuaikan dengan fokus penelitian. Saran-saran yang dikemukakan berupa hal-hal yang menarik yang belum terungkap dan terpecahkan dalam studi ini, sehingga dapat menjadi bahan penelitian selanjutnya.

1. Perencanaan yang dilakukan Kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang dalam meningkatkan profesionalisme guru.

- a. Perencanaan peningkatan profesionalisme guru yang dilakukan oleh kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang adalah berdasarkan visi, misi, tujuan madrasah, dan kebutuhan madrasah.
- b. Dalam merencanakan peningkatan profesionalisme guru kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang melibatkan seluruh unsur civitas akademika madrasah termasuk guru
- c. Perencanaan peningkatan profesionalisme guru dilakukan dalam rapat kerja yang diadakan pada awal tahun pelajaran dan awal semester dan dijabarkan dalam rencana strategis dan rencana operasional madrasah

2. Pengembangan yang dilakukan Kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang dalam meningkatkan profesionalisme guru.

- a. Mengadakan dan mengikutsertakan guru dalam forum ilmiah (Pendidikan dan latihan (*up grading/in-service training*), workshop, dan seminar) MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang selalu menugaskan guru-gurunya secara bergantian untuk mengikuti pelatihan, workshop yang dapat menunjang menjadi guru profesional, di antaranya: Work Shop bedah SKL UAN/UAM Diklat Mendesain bahan pembelajaran berbasis ICT Workshop gladen piwulang boso jowo Workshop pelatihan dan pengembangan silabus dan RPP, pelatihan metodologi pembelajaran berbasis IT
- b. Penyediaan Fasilitas Penunjang, Adapun fasilitas yang sudah dimiliki MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang adalah perpustakaan dengan aneka ragam buku wajib dan penunjang, laboratorium Bahasa, Lab IPA, dan Lab komputer yang masih dalam tahap di renovasi.
- c. Mengikutkan Dalam Program Sertifikasi Guru, delapan dari empatbelas guru MTs mengikuti sertifikasi. Tiga diantaranya sudah lulus. hal ini merupakan
- d. Studi Lanjut, Kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang selalu memberikan dorongan dan motivasi kepada guru-guru dan memberikan waktu dan kesempatan untuk melakukan studi lanjut kejenjang pendidikan yang lebih tinggi.
- e. Memberikan tambahan/tunjangan gaji. Kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang memberikan tambahan intensif bagi tambahan jam pelajaran, piket, HR, guru yang mempunyai prestasi dan yang dan guru yang

paling profesional. hal ini bertujuan untuk memberikan motivasi bagi guru yang lain untuk menjadi guru yang profesional.

- f. Revitalisasi Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang kurang maksimal dalam mengikuti program MGMP, seharusnya semua guru mengikuti MGMP yang mempunyai tujuan untuk meningkatkan kemampuan dalam pembelajaran.

3. Evaluasi yang dilakukan Kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang dalam meningkatkan profesionalisme guru.

- a. Dalam meningkatkan profesionalisme guru, Kepala MTs Miftahul Ulum Bakalan Bululawang mengadakan evaluasi terhadap perkembangan guru. Evaluasi yang dilakukan adalah dengan melakukan supervisi pendidikan terhadap para guru.
- b. Teknik supervisi yang digunakan ada tiga yaitu: teknik kunjungan kelas, pembicaraan pribadi, diskusi kelompok
- c. Sasaran maupun aspek yang dievaluasi adalah kehadiran guru (presensi), kinerja guru, prestasi dan perkembangan siswa, catatan kelas dalam hal ini adalah hasil tes siswa, silabus dan RPP guru, media dan metode yang digunakan guru.
- d. Apabila terdapat guru yang memiliki kendala secara pribadi kepala madrasah membicarakan secara pribadimasalah apa yang sedang dihadapi guru tersebut, kemudian dicarikan solusinya.

B. Saran

Berdasarkan simpulan hasil penelitian, bersama ini kami sarankan kepada:

- 1 Kepala madrasah agar selalu meningkatkan kemampuan dan kompetensinya dibidang manajerial supaya tujuan yang sudah ditetapkan dapat tercapai dengan optimal.
- 2 Kepala sekolah sebagai supervisor seyogyanya secara kontinu memberikan arahan, bimbingan dan penilaian terhadap kegiatan guru khususnya dalam kegiatan belajar mengajar agar lebih berkembang dan berkualitas dalam bidang yang ditekuni.
- 3 Bagi guru perlu adanya peningkatan kemampuan profesional, sehingga mampu membawa siswanya kearah kemajuan sebagaimana tuntutan kemajuan masyarakat dewasa ini. Untuk menambah profesionalnya guru bisa mengikuti seminar-seminar, penataran atau workshop yang dapat menunjang kegiatan belajar.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2001. *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- _____. 2006. *Prosedur Penelitian suatu pendekatan praktik, Edisi Revisi VI*. Jakarta: Rineka cipta.
- Aziz Wahab, Abdul. 2008. *Anatomi Organisasi Dan Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung: AlfaBeta.
- Bafadal, Ibrahim . 2006. *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar: Dalam Kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah* , Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Damayanti, Sri. *Profesionalisme kepemimpinan Kepala sekolah*. (online) (<http://Akhmadsudrajat.wordpress.com>, diakses pada tanggal 30 April 2010).
- Danim, Sudarwan . 2006. *Visi Baru Manajemen, Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Fattah. Nanang. 2004. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Hayeetahe, Naila. 2008. *Implementasi supervisi kepala sekolah dalam mengembangkan profesional guru sekolah menengah Sanupatam propinsi pattani, Thailand Selatan*. Skripsi PPs UIN Malang.
- Huri'in, 2007. *Perilaku kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTS Surya Buana* . Skripsi PPs UIN Malang.
- J. Moeleong, Lexy. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif: Edisi Revisi* Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Khozin, 2007. *Kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan profesonalisme guru di MAN Kota Blitar*. Skripsi PPs UIN Malang.
- Kunandar. 2009. *Guru Profesional, Implementasi kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan(KTSP)dan Suskes dalam Sertifikasi Guru*, Jakarta:Raja Grafindo Persada.

- Lampiran Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.
- Marno dan Supriyatno, Triyo . 2008. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan islam*, Bandung: Rafika Aditama.
- Muhaimin. 2003. *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Mulyasa, E. *Manajemen berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi* (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2002
- _____. 2006. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- _____. 2007. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Nashrullah, Achmad. 2007. *Kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru pendidikan agama islam di Madrasah Aliyah Tambak beras Jombang* . Skripsi PPs UIN Malang.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah.
- Pidarta, Made. 1988. *Manajemen pendidikan Indonesia*, Jakarta: Bina Aksara.
- PP. Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Purwanto, Ngalm. 2006. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Rivai, Veithzal dan Murni, Sylviana . 2009. *Education Management Analisis Teori, dan Praktik*, Jakarta: Rajawali Press.
- Sagala, Syaiful. 2008. *Administrasi Pendidikan kontemporer*, Bandung :Alfa Beta.
- _____. 2009. *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: AlfaBeta.
- Saksono, Slamet. 1997. *Administrasi Kepegawaian*. Yogyakarta: Kanisius.
- Silahahi, Ulbert. 2002. *Studi tentang Ilmu Administrasi: Konsep, Teori, dan Dimensi*, Bandung: Sinar Baru Algensindo.

- Standar Kompetensi kepala Sekolah TK, SD, SMP,SMA, SMK dan SLB*, 2007. Yogyakarta: Pustaka yudistira.
- Sudrajat, Akhmad *Manajemen Kinerja Guru*, <http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/01/29/manajemenkinerjaguru/> diakses tanggal 03 Mei 2010).
- _____, *Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah*, <http://andalas-community.blogspot.com/2008/06/kemampuan-manajerial-kepala-sekolah.html> (Diakses pada tanggal 29 Maret 2010).
- _____, *Kompetensi Kepala Sekolah* <http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/01/29/kompetensi-kepala-sekolah> (diakses pada tanggal 29 Maret 2010).
- Sugiyono, 2009. *Memahami penelitian kualitatif*, Bandung; Alfabeta.
- _____, 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- Supriyoko, Ki . *Memantapkan Kinerja Pendidikan*, (Kompas (kolom opini), Senin 3 mei 2010).
- Udin syaefudin Sa'ud, 2009. *Pengembangan Profesi Guru*, Bandung: Alfabeta .
- _____. dkk, 2006. *Perencanaan Pendidikan Suatu Pendekatan Komprehensif*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Syaodih sukmadinata, Nana. 2009. *Metode penelitian Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan universitas Pendidikan Indonesia, 2009. *Manajemen pendidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, Pada bab; IV, pasal 8.
- Usman, Husaini. 2008. *Manajemen teori, Praktik, Dan Riset pendidikan*, (Jakarta : Bumi Aksara).
- Uwes, Sanusi. 1999 *Manajemen Pengembangan Mutu Dosen*, (Jakarta: PT Logos Wacana Ilmu).
- Wursanto. 1988, *Manajemen Kepegawaian 2*, Yogyakarta: Kanisius.
- Martinis Yamin, 2006. *Sertifikasi Profesi Keguruan di Indonesia*, Jakarta: Gaung Persada Press.