

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MELAKSANAKAN PROGRAM
PENGEMBANGAN KEPROFESIAN BERKELANJUTAN GURU MAN 2 KOTA
MALANG**

SKRIPSI

Disusun Oleh:

**DIAN PUTRI PURNAMASARI
NIM: 19170025**



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

2023

Skripsi

**STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MELAKSANAKAN
PROGRAM PENGEMBANGAN KEPROFESIAN BERKELANJUTAN
GURU MAN 2 KOTA MALANG**

*Untuk Menyusun Skripsi Pada Program Studi Strata Satu (S-1) Jurusan Manajemen
Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri
Maulana Malik Ibrahim Malang*

Dosen Pembimbing:

Dr. Muhammad Walid, M.A.



Oleh:

Dian Putri Purnamasari

NIM. 19170025

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

2023

LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG SKRIPSI

LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG SKRIPSI
STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MELAKSANAKAN PROGRAM
PENGEMBANGAN KEPROFESIAN BERKELANJUTAN GURU MAN 2 KOTA
MALANG

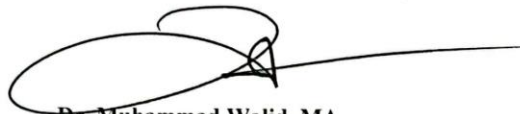
Oleh:

Dian Putri Purnamasari

NIM. 19170025

Telah diperiksa dan disetujui untuk dipertanggungjawabkan dalam sidang skripsi

Dosen Pembimbing



Dr. Muhammad Walid, MA

NIP. 19730823 200003 1002

Mengetahui

Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang



Dr. Nurul Yaqien, S. Pd. I, M. Pd

NIP. 19781119 200604 1 001

ii

HALAMAN PENGESAHAN

HALAMAN PENGESAHAN

STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MELAKSANAKAN PROGRAM PENGEMBANGAN KEPROFESIAN BERKELANJUTAN GURU MAN 2 KOTA MALANG SKRIPSI

Dipersembahkan dan disusun oleh

Dian Putri Purnamasari (19170025)

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 18 Desember 2023

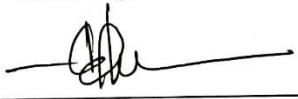
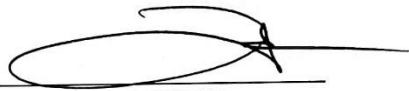

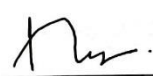
Dan dinyatakan LULUS

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

Panitia Ujian

Tanda Tangan


Ketua Sidang
Dr. H. Muhammad In'am Esha, M.Pd
NIP. 197503102003121004
Sekretaris Sidang
Dr. Muhammad Walid, MA
NIP. 197308232000031002
Dosen Pembimbing
Dr. Muhammad Walid, MA
NIP. 197308232000031002
Penguji
Siti Ma'rifatul Hasanah, M.Pd
NIP. 198510152019032012

: 
: 
: 
: 

Mengesahkan,

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang




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

NIP. 19650403198031002

iii

HALAMAN PERSEMBAHAN

Penulis mengucapkan terimakasih yang terdalam kepada pihak yang telah membantu terselesaikannya skripsi ini, kepada:

- Kedua orang tua yang saya sayangi Bapak Ahmad Wasripin dan Ibu Sulis Setiawati, beserta dua adik saya Qotrunnada Talita Zahra dan Muhammad Fakhrie El- Azam yang telah memberikan semangat, doa, dan mendukung segala keputusan penulis selama proses perkuliahan samapi sekarang serta memberikan dukungan moral dan mendoakan kesuksesan penulis. Semoga Allah melindungi kalian dan kalian sangat berarti bagi saya.
- Devi Putrianata, S. Pd dan Reza Indrasti Ramadhani sebagai tempat untuk berkeluh kesah dan menemani penulis hingga saat ini yang *notabe*-nya sebagai keluarga saya.
- Siti Nur Aini, S. H dan Anis Safitri, S. Pd yang telah memberikan semangat dan selalu menemani penulis dalam proses penulisan skripsi.
- Teman seangkatan Manajemen Pendidikan Islam 2019 yang memberikan semangat dalam menimba ilmu selama studi.

Semua pihak yang telah membantu dan memberikan saran selama penyusunan skripsi ini. Pihak-pihak yang telah membantu dalam penelitian dan penulisan skripsi ini penulis ucapkan terima kasih. Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas kemurahan hatinya dalam memberikan petunjuk selama proses penyusunan skripsi ini. Semoga Allah SWT memberikan balasan atas segala amal baik yang telah mereka lakukan.

MOTTO

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ
حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۗ وَمَا لَهُمْ مِّنْ
دُونِهِ مِنْ وَّالٍ

“Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.”

(Q.S Ar-Ra’d: 11)

NOTA DINAS PENDIDIKAN

Dr. Muhammad Walid, MA

Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

NOTA DINAS PENDIDIKAN

Hal : Skripsi Dian Putri Purnamasari

Malang, 23 November 2023

Lamp :

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Di Malang

Assalamualaikum Wr. Wb

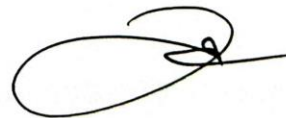
Sesudah melakukan beberapa kali bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun teknik penulisan, dan setelah membaca skripsi mahasiswa tersebut dibawah ini:

Nama	: Dian Putri Purnamasari
NIM	: 19170025
Jurusan	: Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi	: Strategi Kepala Madrasah Dalam Melaksanakan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru MAN 2 Kota Malang

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

Wassalamualaikum Wr. Wb

Malang, 23 November 2023
Pembimbing



Dr. Muhammad Walid, MA
NIP. 19780823 200003 1 002

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Dian Putri Purnamasari
NIM : 19170025
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

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

Malang, 23 November 2023



Dian Putri Purnamasari

NIM. 19170025

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan kemampuan kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini dengan memberikan kenikmatan, kemudahan, dan kekuatan. Alhamdulillah, dengan rahmat dan pertolongannya, penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Strategi Kepala Madrasah Dalam Melaksanakan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru MAN 2 Kota Malang”. Sholawat serta salam kepada Rasulullah SAW yang senantiasa menjadi sumber inspirasi dan suri teladan terbaik untuk umat manusia.

Suatu kebahagiaan dari kebanggaan tersendiri penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Meskipun demikian penulis menyadari bahwa saran dan arahan dari berbagai sumber serta kritik yang bermanfaat dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. M. Zainuddin, MA selaku Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Nur Ali, M. Pd selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Dr. Nurul Yaqien, S. Pd. I, M. Pd selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Dr. H. Mulyono, MA selaku wali dosen akademis Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
5. Bapak Dr. Muhammad Walid, MA selaku Wakil Dekan III Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang sekaligus dosen pembimbing penulis

yang telah meluangkan waktu dan ilmunya untuk memberikan bimbingan selama penyusunan skripsi.

6. Segenap dosen-dosen di Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang yang telah ikhlas mengamalkan ilmunya, wawasan seta pelayanannya selama studi.
7. Bapak Drs. H. Samsudin, M. Pd selaku Kepala Madrasah MAN 2 Kota Malang yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian di lembaganya dan juga Bapak/Ibu guru yang telah menerima kehadiran peneliti serta membantu peneliti selama proses penelitian.

Jazakumullah khairan katsiran, semoga Allah SWT memberkahi dan memberikan rahmat atas amal baik yang telah mereka lakukan selama proses penyusunan skripsi ini. Namun tidak menutup kemungkinan masih terdapat kekurangan dan kesalahan selama proses penyusunan skripsi ini. Penulis menyadari ketidaksempurnaan mengenai skripsi ini, dengan demikian penulis memohon maaf mengenai kesalahan yang dilakukan oleh penulis selama proses penyusunan skripsi ini. Agar skripsi ini menjadi lebih baik lagi sehingga dapat dijadikan referensi oleh pembaca, penulis mengharapkan masukan dan saran dari pembaca. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi para pembaca.

Malang, 14 November 2023

Penulis

Dian Putri Purnamasari

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

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

A. Huruf

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

B. Vokal Panjang

Vokal (a) Panjang = â

Vokal (i) Panjang = î

Vokal (u) Panjang = û

C. Vokal Diftong

او = aw

أي = ay

او = û

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN SIDANG SKRIPSI	III
HALAMAN PENGESAHAN.....	IV
HALAMAN PERSEMBAHAN	V
MOTTO	VI
NOTA DINAS PENDIDIKAN.....	VII
SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS PENELITIAN	VIII
KATA PENGANTAR.....	IX
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN	XI
DAFTAR ISI.....	XII
DAFTAR TABEL	XVI
DAFTAR GAMBAR.....	XVII
DAFTAR BAGAN.....	XVIII
DAFTAR LAMPIRAN	XIX
ABSTRAK	XX
ABSTRACT	XXII
خلاصة.....	XXIV
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian.....	1

B. Identifikasi Masalah	6
C. Rumusan Masalah.....	6
D. Tujuan Penelitian	6
E. Manfaat Penelitian	7
F. Originalitas Penelitian	8
G. Definisi Istilah	11
BAB II	14
KAJIAN PUSTAKA	14
A. Kajian Teori	14
1. Strategi Kepala Madrasah	14
2. Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan	20
3. Guru	28
B. Kerangka Berpikir	32
BAB III.....	36
METODE PENELITIAN	36
A. Pendekatan Dan Jenis Penelitian	36
B. Lokasi Penelitian	37
C. Sumber Data	38
D. Teknik Pengumpulan Data.....	38
E. Instrumen Penelitian	41
F. Keabsahan Data	42
G. Analisis Data.....	43
BAB IV	46
PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN	46

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	46
1. Lokasi MAN 2 Kota Malang.....	46
2. Sejarah MAN 2 Kota Malang	46
3. Visi MAN 2 Kota Malang.....	47
4. Misi MAN 2 Kota Malang	47
5. Tujuan MAN 2 Kota Malang	48
6. Motto MAN 2 Kota Malang.....	48
7. Struktur Organisasi MAN 2 Kota Malang	49
B. Paparan Data.....	49
1. Bentuk Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru MAN 2 Kota Malang.....	50
2. Strategi Pelaksanakan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru MAN 2 Kota Malang	60
3. Kendala Dan Solusi Yang Dihadapi Kepala Madrasah Dalam Melaksanakan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru MAN 2 Kota Malang.....	81
C. Hasil Penelitian.....	86
1. Bentuk kegiatan yang dilakukan kepala madrasah dalam melaksakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru MAN 2 Kota Malang	86
2. Strategi Pelaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru MAN 2 Kota Malang	87
3. Kendala Dan Solusi Yang Dihadapi Kepala Madrasah Dalam Melaksanakan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru MAN 2 Kota Malang.....	90

BAB V.....	93
PEMBAHASAN	93
A. Bentuk Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru MAN 2 Kota Malang.....	94
B. Strategi Pelaksanaan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru MAN 2 Kota Malang.....	98
C. Kendala Dan Solusi Yang Di Hadapi Kepala Madrasah Dalam Melaksanakan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru MAN 2 Kota Malang.....	103
BAB VI.....	106
PENUTUP.....	106
A. Kesimpulan.....	106
B. Saran	108
DAFTAR PUSTAKA	110
LAMPIRAN.....	114

DAFTAR TABEL

Table 1. 1 Originalitas Penelitian.....	33
Table 4. 1 Sasaran Kegiatan PMM	100
Table 4. 2 Hasil Temuan Penelitian	114

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi MAN 2 Kota Malang	71
Gambar 4. 2 Kegiatan Pelatihan.....	74
Gambar 4. 3 Kegiatan Pendampingan PKB	76
Gambar 4. 4 Karya Publikasi Ilmiah.....	78
Gambar 4. 5 Publikasi Ilmiah.....	80
Gambar 4. 6 Rapat.....	85
Gambar 4. 7 Rapat Bersama Dinas	89
Gambar 4. 8 Pembelajaran Kolaborasi.....	92
Gambar 4. 9 Visi Misi MAN 2 Kota Malang.....	95
Gambar 4. 10 Penilaian Kerja Guru.....	97
Gambar 4. 11 Rencana Kerja Jangka Menengah	100
Gambar 4. 12 Pencapaian Sasaran Kegiatan Pengembangan Guru	102

DAFTAR BAGAN

Bagan 2. 1 Kerangka Berpikir.....	57
-----------------------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Permohonan Izin Penelitian Kementerian Agama Kota Malang.....	139
Lampiran 2 Tanda Terima Izin Penelitian dari Kementerian Agama Kota Malang	140
Lampiran 3 Surat Penunjukan Pendampingan Penelitian	141
Lampiran 4 Proses Bimbingan	142
Lampiran 5 Daftar Guru MAN 2 Kota Malang	143
Lampiran 6 Dokumentasi Sekolah	149
Lampiran 7 Daftar Riwayat Hidup.....	155

ABSTRAK

Purnamasari, Dian Putri. “*Strategi Kepala Madrasah Dalam Melaksanakan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru MAN 2 Kota Malang*”. Skripsi. Jurusan Manajemen Pendidikan Islam. Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Pembimbing Skripsi: Dr. Muhammad Walid, MA

Guru merupakan komponen utama untuk menentukan suatu keberhasilan dalam pendidikan karena sebagai seorang guru yang diberikan tugas dari lembaga pendidikan diharuskan untuk mengembangkan potensi siswa, baik dari segi potensi kognitif, afektif, dan psikomotorik, serta memiliki kemampuan untuk mencapai pendidikan nasional. Salah satu program pemerintah dalam meningkatkan profesionalnya yaitu dengan melalui program PKB (Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan) yang diatur melalui Permeneg PAN dan RB Nomor 16 Tahun 2009. Pengembangan keprofesian berkelanjutan dalam merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan kompetensi guru diatas standar kompetensi pefesinya dan berimplikasi pada perolehan angka kredit untuk meningkatkan jabatan guru. Realita yang terjadi bahwa banyaknya guru-guru yang kurang memperhatikan pengelolaan kegiatan yang berkaitan dengan pengembangan keprofesian berkelanjutan dibidang pofesinya. Dengan adanya hal tersebut perlu peran kepala madrasah untuk menentukan strategi dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan. Adapun fokus penelitian yang diangkat dalam penelitian ini yaitu: 1) Bentuk progam pengembangan keprofesian berkelanjutan guru MAN 2 Kota Malang; 2) Strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam melaksanakan pengembangan keprofesian berkelanjutan guru MAN 2 Kota Malang; 3) Kendala dan solusi yang dihadapi kepala madrasah dalam melaksanakan pengembangan keprofesian berkelanjutan guru MAN 2 Kota Malang.

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

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa: 1) Bentuk kegiatan pelaksanaan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru meliputi, a) Pengembangan diri yang terdiri dari kegiatan diklat fungsional guru yaitu pelatihan, seminar, dan kegiatan lainnya, kemudian kegiatan kolektif guru yang meliputi KKG, MGMP, dan kegiatan yang berada di bawah naungan PKB, b) Publikasi ilmiah yang sudah dilaksanakan yaitu pembuatan atau penyusunan PTK, penyusunan modul pembelajaran, dan penyusunan buku, c) Karya inovatif yang terdiri dari pembuatan video pembelajaran dan alat peraga pembelajaran; 2) Strategi kepala madrasah dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru melalui beberapa tahap meliputi; a). Perumusan strategi yang terdiri dari perencanaan strategi, pembentukan tim PKB, dan pembuat rencana pelatihan; b) Implementasi strategi yang meliputi dari penggunaan sumber daya internal dan eksternal, pemantauan dan evaluasi, pemberian insentif, dan pembelajaran kolaborasi; c). Evaluasi yang terdiri dari pengembangan diri, publikasi ilmiah, dan karya inovatif; 3) Kendala dan solusi yang dihadapi kepala madrasah dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru terdiri dari kendala anggaran, waktu, dan motivasi guru, sedangkan solusinya terdiri dari memberikan motivasi, mengatur rencana pelaksanaan, pembuatan jadwal kegiatan, pemberian *reward, sharing* ke sesama guru, dan pemanfaatan alat atau media yang ada.

Kata Kunci: Strategi Kepala Madrasah, Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan

ABSTRACT

Purnamasari, Dian Putri. "*Madrasah Head Strategy in Implementing the Sustainable Professional Development Program for MAN 2 Malang City Teachers*". Thesis. Department of Islamic Education Management. Faculty of Tarbiyah and Teacher Training. Maulana Malik Ibrahim State Islamic University Malang. Thesis Supervisor: Dr. Muhammad Walid, MA

Teachers are the main component for determining success in education because as a teacher who is given the task of an educational institution, he is required to develop students' potential, both in terms of cognitive, affective and psychomotor potential, as well as having the ability to achieve national education. One of the government's programs to improve professionalism is through the PKB (Continuous Professional Development) program which is regulated through Permeneg PAN and RB Number 16 of 2009. Continuous professional development is one of the efforts to increase teacher competency above professional competency standards and has implications for scoring scores. credits to improve teacher positions. The reality is that many teachers pay little attention to managing activities related to sustainable professional development in their professional field. With this, it is necessary for the role of the madrasa head to determine strategies for implementing sustainable professional development programs. The research focus raised in this study is: 1) The form of a sustainable professional development program for MAN 2 Malang City teachers; 2) The strategy implemented by the madrasa head in implementing sustainable professional development for MAN 2 Malang City teachers; 3) Obstacles and solutions faced by madrasa heads in implementing sustainable professional development for MAN 2 Malang City teachers.

This research uses a descriptive qualitative approach, where the researcher describes research findings that are unique in the field. To obtain data related to the madrasa head's strategy in implementing the teacher's continuous professional development program, data collection techniques were carried out in the form of interviews, observation and documentation. The data that has been collected will be analyzed using data reduction, data presentation, and drawing conclusions.

Based on the research results, it can be concluded that: 1) The form of activities for implementing the continuous professional development program for teachers includes, a) Self-development which consists of functional teacher training activities, namely training, seminars and other activities, then collective teacher activities which include Teacher Working Groups, Deliberations Subject Teachers, and activities under the auspices of Sustainable Professional Development, b) Scientific publications that have been carried out, namely the creation or preparation of Classroom Action Research, preparation of learning modules, and preparation of books, c) Innovative work consisting of the creation of learning videos and tools learning models; 2) The madrasa head's strategy in implementing the teacher's continuous professional development program through several stages includes; a). Formulating strategies consisting of strategic planning, forming a Continuous Professional Development team, and creating training plans; b) Implementation of strategies which include the use of internal and external resources, monitoring and evaluation, providing incentives, and collaborative learning; c). Evaluation consisting of self-development, scientific publications, and innovative work; 3) The obstacles and solutions faced by madrasah heads in implementing teacher continuous professional development programs consist of budget constraints, time and teacher motivation, while the solutions consist of providing motivation, arranging implementation plans, making activity schedules, giving rewards, sharing with fellow teachers, and utilization of existing tools or media.

Keywords: Madrasah Head Strategy, Sustainable Professional Development

خلاصة

بورناماساري، ديان بوتري“. استراتيجية رئيس المدرسة في تنفيذ برنامج التطوير مدينة مالانج. ”أطروحة. قسم إدارة ٢ المهني المستدام لمعلمي المدرسة عالية نيجيري التربية الإسلامية. كلية التربية وتدريب المعلمين. جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية مالانج. المشرف على الرسالة: د. محمد وليد ماجستير الآداب

يعد المعلمون العنصر الأساسي في تحديد النجاح في التعليم لأنه كمعلم يتم تكليفه بمهمة مؤسسة تعليمية، فهو مطالب بتنمية إمكانات الطلاب، سواء من حيث الإمكانيات المعرفية والعاطفية والحركية النفسية، فضلاً عن امتلاك القدرة لتحقيق التربية الوطنية. أحد برامج الحكومة لتحسين الكفاءة المهنية RB و Permeneg PAN هو من خلال برنامج التطوير المهني المستمر الذي يتم تنظيمه من خلال التطوير المهني المستمر هو جهد لزيادة كفاءة المعلمين فوق معايير الكفاءة. ٢٠٠٩ لعام ١٦ رقم المهنية وله آثار على الحصول على درجات ائتمانية زيادة منصب المعلم. والحقيقة هي أن العديد من المعلمين لا يولون سوى القليل من الاهتمام لإدارة الأنشطة المتعلقة بالتطوير المهني المستدام في مجالهم المهني. ومن هنا، من الضروري أن يقوم دور رئيس المدرسة بتحديد استراتيجيات تنفيذ برامج التطوير المهني شكل برنامج التطوير المهني المستدام (١): المهني المستدام. محور البحث الذي أثير في هذه الدراسة هو الإستراتيجية التي ينفذها مدير المدرسة في تنفيذ (٢) بمدينة مالانج؛ ٢ لمعلمي المدرسة العالية نيجيري العوائق والحلول (٣) مدينة مالانج؛ ٢ التطوير المهني المستدام للمعلمين في المدرسة عالية نيجيري ٢ التي يواجهها رؤساء المدارس في تنفيذ التنمية المهنية المستدامة للمعلمين في المدرسة عالية نيجيري مدينة مالانج.

يستخدم هذا البحث المنهج الوصفي النوعي، حيث يصف الباحثون نتائج الأبحاث الفريدة في هذا المجال للحصول على البيانات المتعلقة باستراتيجية رئيس المدرسة في تنفيذ برنامج التطوير المهني المستمر للمعلم، تم تنفيذ تقنيات جمع البيانات في شكل مقابلات وملاحظة وتوثيق. سيتم تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام تقليل البيانات وعرض البيانات واستخلاص النتائج.

شكل أنشطة تنفيذ برنامج التطوير المهني المستمر (١): وبناء على نتائج البحث يمكن استنتاج ما يلي للمعلمين يشمل: أ) (التطوير الذاتي والذي يتكون من أنشطة تدريب المعلمين الوظيفية، وهي التدريب

،والندوات وغيرها من الأنشطة، ثم أنشطة المعلمين الجماعية التي تشمل مجموعات عمل المعلمين ومداومات معلمي المواد، والأنشطة تحت رعاية التنمية المهنية المستدامة، ب (المنشورات العلمية التي تم تنفيذها، وهي إنشاء أو إعداد أبحاث العمل في الفصل الدراسي، وإعداد وحدات التعلم، وإعداد الكتب تتضمن (٢ ج) العمل المبتكر الذي يتكون من إنشاء مقاطع فيديو تعليمية وأدوات ونماذج تعليمية؛ إستراتيجية مدير المدرسة في تنفيذ برنامج التطوير المهني المستمر للمعلم من خلال عدة مراحل ما يلي: أ. (صياغة استراتيجيات تتكون من التخطيط الاستراتيجي، وتشكيل فريق التطوير المهني المستمر، ووضع خطط التدريب ب. (تنفيذ الاستراتيجيات التي تشمل استخدام الموارد الداخلية والخارجية، والرصد والتقييم، وتوفير الحوافز، والتعلم التعاوني؛ ج. (يتكون التقييم من التطوير الذاتي تتمثل العوائق والحلول التي يواجهها رؤساء المدارس في (٣ والمنشورات العلمية والأعمال المبتكرة؛ تنفيذ برامج التطوير المهني المستمر للمعلمين في قيود الميزانية والوقت وتحفيز المعلم، بينما تتكون الحلول من توفير التحفيز وترتيب خطط التنفيذ ووضع جداول الأنشطة وإعطاء المكافآت والمشاركة مع زملائهم المعلمين واستخدام الأدوات أو الوسائط الموجودة.

الكلمات المفتاحية: استراتيجية رئيس المدرسة، التنمية المهنية المستدام

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pendidikan dalam UU RI No. 20 Tahun 2003 adalah usaha yang dilakukan secara sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran bagi peserta didik agar dapat mengembangkan potensi dirinya dari segi spiritual, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, kreatifitas, dan akhlak mulia serta keterampilan yang berguna bagi dirinya sendiri, masyarakat, bangsa dan negara.¹ Berdasarkan pemaparan tersebut dapat dipahami bahwa pendidikan merupakan usaha untuk mengembangkan potensi-potensi yang ada di dalam diri pelajar yang dilakukan secara sadar, namun dalam pendidikan terdapat beberapa aspek yang harus diperhatikan guna untuk mencapai pendidikan dan mendapatkan hasil yang diinginkan. Salah satu aspek yang dapat mendukung tercapainya pendidikan yaitu kualitas pendidikan itu sendiri. Karena dengan kualitas yang baik serta para pengeajar yang mampu merubah pemikiran atau mendidik peserta didik dengan baik akan menunjang kualitas pendidikan.

Guru merupakan komponen utama untuk menentukan suatu keberhasilan dalam pendidikan karena sebagai seorang guru yang diberikan tugas dari lembaga pendidikan diharuskan untuk mengembangkan potensi siswa, baik dari segi potensi kognitif, afektif, dan psikomotorik, serta memiliki kemampuan untuk mencapai pendidikan nasional hal ini dipaparkan oleh Ramayulis (2004).² Dalam hal ini, guru tidak hanya mengajar dalam hal pendidikan formal saja, namun juga bisa mengajar

¹Teguh Triwiyanto, *Pengantar Pendidikan* (Jakarta: Pt Bumi Aksara,2014), hlm. 05.

² Syarifah Normawati, *Etika dan Profesi Guru* (Riau: Pt Indragiri Dot Com, 2019), hlm. 42.

pendidikan lainnya dan bisa menjadi suri tauladan bagi peserta didiknya yang nantinya akan mencetak generasi-generasi penerus yang berkualitas.

Menurut Dawam Rahardjo profesionalisme dapat diartikan sebagai komitmen para anggota yang mempunyai profesi dari segi apapun untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan profesionalnya dengan cara mengembangkan strategi-strategi yang ia punya dan digunakan untuk melakukan pekerjaannya.³ Profesionalisme sama dengan orang yang menjalankan suatu pekerjaannya atau profesinya dan sesuai dengan keahliannya. Seorang profesional dalam profesinya harus bisa bertindak secara objektif, tidak memiliki rasa benci, rasa malu dalam diri, malas, dan enggan untuk mengambil keputusan. Dengan hal itu, maka seorang profesional menjadi orang yang terpandang dalam melakukan setiap pekerjaannya.

Salah satu program pemerintah dalam meningkatkan profesionalnya yaitu dengan melalui program PKB (Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan) yang diatur melalui Permeneg PAN dan RB Nomor 16 Tahun 2009. Isi dari Permeneg yang mengatakan bahwa komponen Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan terdiri dari tiga yaitu; Pengembangan Diri (yang terdiri dari diklat dan kegiatan kolektif), Publikasi Ilmiah (yaitu presentasi forum ilmiah, dan publikasian hasil dari penelitian pendidikan dibidang formal), dan Karya Inovatif (menentukan teknologi yang tepat untuk digunakan, menghasilkan atau menciptakan karya seni).

Dalam Kementerian Pendidikan Nasional 2011 program pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB) adalah suatu bentuk pembelajaran berkelanjutan bagi

³ Fachruddin Saudagar, *Pengembangan Profesionalitas Guru* (Jakarta: Gaung Persada (GP Press), 2009), hlm. 96.

guru yang merupakan seseorang yang diberi kepercayaan untuk membawa perubahan yang diinginkan dengan adanya keberhasilan dalam mendidik siswa.⁴

Pelaksanaan program PKB merupakan jalan yang baik bagi guru untuk meningkatkan kompetensinya dibidang pendidikan, dan apabila program tersebut dilaksanakan secara maksimal maka akan menghasilkan seorang guru profesional sehingga kualitas pembelajaran akan semakin lebih baik dan juga dapat mempengaruhi madrasah tersebut. Semakin baik kualitas pembelajaran, maka akan semakin baik pula prestasi peserta didik di madrasah. Namun sebaliknya, jika pelaksanaan program pengembangan keprofesian berkelanjutan ini tidak dilakukan secara maksimal maka akan mempengaruhi kualitas kompetensi guru yang tidak memenuhi target dibidangnya. Hal ini akan mengakibatkan kualitas pembelajaran yang kurang maksimal, sehingga tidak dapat mencetak prestasi peserta didik yang lebih baik.

Dalam pelaksanaan program pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB) David mengatakan bahwa program ini tentunya dilakukan dengan melalui strategi agar profesionalisme guru dapat berkembang, strategi merupakan seni dan ilmu kecakapan dalam suatu tindakan untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi rencana-rencana yang telah di rancang guna mencapai tujuan yang diinginkan.⁵

Pengembangan keprofesian berkelanjutan dalam Permenegpan dan Birokrasi No. 16 Tahun 2009 merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan kompetensi guru

⁴ Huznul Hatimah, Peran Kepala Madrasah Sebagai Inovator Dalam Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (Pkb) Kepada Guru Di Sma Negeri, Jurnal Administrasi, Kebijakan dan Kepemimpinan Pendidikan (JAK2P), 02 Desember 2020.

⁵ Imron Rosidi, *Panduan Praktis Menulis Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan* (Yogyakarta: Pt Kanisius, 2020), hlm. 27.

diatas standar kompetensi profesinya dan berimplikasi pada perolehan angka kredit untuk meningkatkan jabatan guru.

Realita yang terjadi bahwa banyaknya guru-guru yang kurang memperhatikan pengelolaan kegiatan yang berkaitan dengan pengembangan keprofesian berkelanjutan dibidang pofesinya, sehingga belum melaksanakan publikasi ilmiah dan membuat karya yang inovatif dalam pembelajaran. Dengan adanya hal tersebut perlu dilaksanakan strategi dalam program pengembangan keprofesian berkelanjutan.

Pelaksanaan PKB akan berjalan dengan baik apabila dilakukan degan adanya pembinaan yang baik dari pejabat yang berwenang, seperti pemerintah, pengawas Madrasah, dan kepala Madrasah. Sedangkan di instanti pendidikan atau sekollah seseorang yang berhak untuk membina guru di Madrasah adalah kepala Madrasah. Peran kepala Madrasah sangatlah penting dalam program pelaksanaan PKB ini agar dapat menghasilkan guru yang profesional dan peserta didik yang berkualitas.

Kepala Madrasah menurut Wahjosumidja adalah seorang guru yang diberikan tugas lebih untuk memimpin Madrasah yang dimana dilaksanakannya proses belajar mengajar atau proses pembelajaran di Madrasah, yaitu dimana adanya interaksi guru yang memberi pembelajaran dan peserta didik yang menerimanya.⁶

Salah satu peran kepala Madrasah yang sangatlah penting yaitu sebagai inovator, dimana kepala Madrasah harus memiliki strategi dalam pelaksaan program PKB tersebut dengan menjalin hubungan yang baik di lingkungan Madrasah, sehingga dapat menemukan gagasan-gagasan atau ide-ide baru yang bisa menginspirasi para guru dan peserta didik. Sebagai kepala Madrasah juga harus mampu membuat para

⁶ Suparman, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Guru* (Ed.1- Penerbit Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), hlm. 14.

guru menjadi lebih kreatif dan inovatif dalam meningkatkan kompetensinya, tidak hanya itu kepala Madrasah juga harus mampu melaksanakan berbagai perubahan di Madrasah.

Oleh karena itu peran kepala Madrasah sangatlah berpengaruh sebagai inovator untuk meningkatkan mutu guru dan peserta didik. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu guru yang masuk dalam seleksi program pengembangan keprofesian berkelanjutan di MAN 2 Kota Malang pada tanggal 02 September 2022 menyatakan bahwa: “ PKB merupakan aturan dari pemerintah yang harus dilaksanakan oleh guru, kepala Madrasah sudah memperingatkan dan memberi motivasi serta membujuk para guru untuk melaksanakan program PKB, namun tidak semua guru bisa mengikuti program tersebut dikarenakan pelaksanaan program tersebut harus melalui proses seleksi sehingga tidak semua guru bisa mengikutinya, dan guru yang dinyatakan lulus dalam tahap seleksi tersebut baru bisa mengikuti program PKB, program PKB ini sangatlah penting bagi Madrasah karena dapat menghasilkan guru yang lebih profesional dan peserta didik yang berkualitas”.⁷

Berdasarkan hasil wawancara salah satu guru MAN 2 Kota Malang ternyata pelaksanaan program PKB ini sudah direncanakan dan juga sudah dilaksanakan oleh para guru dengan ketentuan strategi yang telah dibuat oleh kepala Madrasah, maka dari itu peneliti termotivasi untuk melakukan penelitian dengan judul “**Strategi Kepala Madrasah Dalam Melaksanakan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) Guru di MAN 2 Kota Malang**”

⁷Agus Anang Fauzian, *Wawancara* (Malang, 02 September 2022).

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan pemaparan permasalahan terkait strategi kepala madrasah dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru MAN 2 Kota Malang dapat disimpulkan menjadi 3 pokok pembahasan, yaitu:

1. Bentuk program pengembangan keprofesian berkelanjutan Guru MAN 2 Kota Malang.
2. Strategi yang diterapkan oleh Kepala Madrasah dalam melaksanakan pengembangan keprofesian berkelanjutan Guru MAN 2 Kota Malang.
3. Kendala dan solusi yang dihadapi Kepala Madrasah dalam melaksanakan pengembangan keprofesian berkelanjutan Guru MAN 2 Kota Malang.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari hasil identifikasi masalah diatas, maka fokus penelitian ini adalah:

1. Bentuk program apa saja yang ada dalam melaksanakan pengembangan keprofesian berkelanjutan Guru MAN 2 Kota Malang?
2. Bagaimana strategi yang diterapkan oleh Kepala Madrasah dalam melaksanakan pengembangan keprofesian berkelanjutan Guru MAN 2 Kota Malang?
3. Apakah kendala dan solusi yang dihadapi Kepala Madrasah dalam melaksanakan pengembangan keprofesian berkelanjutan Guru MAN 2 Kota Malang?

D. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan fokus penelitian, maka tujuan dari penilitain ini adalah:

1. Mengetahui dan memahami bentuk program pengembangan keprofesian berkelanjutan Guru MAN 2 Kota Malang.

2. Mengetahui dan memahami strategi yang diterapkan oleh Kepala Madrasah dalam melaksanakan pengembangan keprofesian berkelanjutan Guru MAN 2 Kota Malang.
3. Mengetahui dan memahami kendala dan solusi yang dihadapi Kepala Madrasah dalam melaksanakan pengembangan keprofesian berkelanjutan Guru MAN 2 Kota Malang.

E. Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini, peneliti berharap akan memberikan manfaat yaitu sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan pengetahuan mengenai keilmuan dalam pengembangan keprofesian berkelanjutan. Selain itu harapan besar bagi peneliti adalah penelitian ini dapat menjadi pedoman serta acuan bagi lembaga pendidikan guna untuk meningkatkan proses pengembangan keprofesian berkelanjutan Guru.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Lembaga

Manfaat penelitian ini bagi lembaga yaitu sebagai bentuk acuan dan tolak ukur untuk melaksanakan pengembangan keprofesian berkelanjutan Guru.

b. Bagi Peneliti

Penelitian ini bisa digunakan oleh peneliti sebagai acuan dan landasan untuk menulis sebuah penelitian yang bisa dijadikan tambahan pengetahuan dan wawancara mengenai pelaksanaan pengembangan keprofesian berkelanjutan Guru.

F. Orisinalitas Penelitian

Peneliti melakukan kajian pada beberapa penelitian terdahulu dengan tujuan untuk melihat letak persamaan, perbedaan kajian dalam penelitian yang akan di lakukan disamping itu untuk menghindari pengulangan atau persamaan terhadap media, metode, atau kajian data yang telah ditemukan oleh peneliti terdahulu. Adapun beberapa peneliti terdahulun antara lain sebagai berikut:

Pertama, Husnul Fathiyah Syakir dengan judul Pengembangan keprofesian berkelanjutan Guru di SMPN 10 Makasar, 2021. Tujuan dari penelitian tersebut yaitu untuk mengetahui pengembangan keprofesian berkelanjutan guru. Persamaan dari penelitian ini adalah terfokus pada program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru. Untuk perbedaannya penelitian sebelumnya hanya terfokus pada pengembangan keprofesian berkelanjutan guru, sedangkan peneliti sekarang terfokus pada strategi kepala madrasah dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru. Dipenilitian sebelumnya dilakukan di SMPN 10 Makasar sedangkan peneliti sekarang melakukan proses penelitian di MAN 2 Kota Malang.

Kedua, Huznul Hatimah dan Andi Nurochmah dengan judul peran kepala Madrasah sebagai inovator dalam pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB) kepada guru di SMAN 4 Pangkep, 2020. Penelitian ini mengkaji peran kepala Madrasah sebagai inovator dalam Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) pada guru di SMA Negeri 4 Pangkep. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan peran kepala Madrasah sebagai inovator dalam PKB dan mendeskripsikan peran kepala Madrasah sebagai inovator dalam PKB untuk meningkatkan profesionalisme guru. Persamaan dari penelitian sebelumnya yaitu Peran kepala Madrasah dalam pengembangan keprofesian berkelanjutan guru. Untuk perbedaannya dari penelitian sebelumnya yaitu terfokus pada peran kepala Madrasah sebagai inovator dalam PKB

meningkatkan profesionalisme guru, sedangkan peneliti sekarang terfokus pada strategi yang digunakan oleh kepala madrasah dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru.

Ketiga, Pipin Sulistiana dengan judul strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesionalisme guru di Madrasah dasar islam wahid hasyim malang, 2015. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan kompetensi profesional guru, mendiskripsikan guru dalam menjalankan profesinya sebagai guru yang profesional, mendeskripsikan strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru. Persamaan dari penelitian sebelumnya yaitu strategi kepala madrasah sebagai variable independen. Independen dari penelitian sebelumnya yaitu untuk meningkatkan kompetensi guru, sedangkan peneliti sekarang variable independennya adalah strategi kepala madrasah dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru, yang lokasi penelitiannya di lakukan di MAN 2 Kota Malang.

Keempat, Zidny Nur Rohmawati dengan judul Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Mengimplementasikan Progam Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital Di MAN 2 Kota Malang,2022. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dan memfokuskan pada kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengimplementasikan program pengembangan keprofesian berkelanjutan era digital dengan fokus ke penyusunan perencanaan, pelaksanaan serta hasil dari PKB.

Tabel 1.1 Originalitas Penelitian

No	Nama Peneliti, Judul, dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Originalitas Penelitian
1	<p>Nama Peneliti: Husnul Fathiyah Syakir</p> <p>Judul Penelitian: Pengembangan keprofesian berkelanjutan Guru di SMPN 10 Makasar</p> <p>Bentuk Penelitian: Skripsi</p> <p>Penerbit: Jurusan Administrasi Pendidikan, Universitas Negri Makasar</p> <p>Tahun Terbit: 2021</p>	<p>Penelitian tentang Pengembangan keprofesian berkelanjutan guru</p>	<p>Penelitian ini berfokus pada bentuk-bentuk kegiatan pengembangan keprofesian berkelanjutan</p>	<p>Peneliti selanjutnya akan memfokuskan pada strategi yang digunakan kepala madrasah dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru, lalu dengan fokus ke bentuk-bentuk program kegiatan yang ada dalam pelaksanaan PKB, dan kendala serta solusi yang dihadapi oleh kepala madrasah dalam pelaksanaan program PKB di MAN 2 Kota Malang. Dengan teknik penelitian pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian selanjutnya adalah observasi, wawancara,</p>
2	<p>Nama Peneliti: Huznul Hatimah dan Andi Nurochmah</p> <p>Judul Penelitian: Peran kepala Madrasah sebagai inovator dalam pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB) kepada guru di SMAN 4 Pangkep</p> <p>Bentuk Penelitian: Jurnal</p> <p>Penerbit: Jurusan Administrasi Pendidikan</p> <p>Tahun Terbit: 2020</p>	<p>Peran kepala Madrasah dalam pengembangan keprofesian berkelanjutan guru</p>	<p>Penelitian ini berfokus pada peran kepala madrasah sebagai inovator</p>	<p>ke bentuk-bentuk program kegiatan yang ada dalam pelaksanaan PKB, dan kendala serta solusi yang dihadapi oleh kepala madrasah dalam pelaksanaan program PKB di MAN 2 Kota Malang. Dengan teknik penelitian pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian selanjutnya adalah observasi, wawancara,</p>
3	<p>Nama Peneliti: Pipin Sulistiana</p> <p>Judul Penelitian: Strategi kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesionalisme guru</p>	<p>Strategi kepala Madrasah sebagai variable independen</p>	<p>Variable independennya adalah meningkatkan kompetensi profesionalitas guru</p>	<p>data yang digunakan dalam penelitian selanjutnya adalah observasi, wawancara,</p>

	di Madrasah dasar Islam Wahid Hasyim Malang Bentuk Penelitian: Skripsi Penerbit: Jurusan Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun Terbit: 2015.			dan dokumentasi terkait dengan strategi kepala madrasah dalam melaksanakan program PKB.
4	Nama Peneliti: Zidny Nur Rohmawati Judul Penelitian: Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Mengimplementasikan Progam Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Era Digital Di MAN 2 Kota Malang Bentuk Penelitian: Skripsi Penerbit: Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun Terbit: 2022	Penelitian tentang pengembangan keprofesian berkelanjutan.	Penelitian ini lebih berfokus pada kompetensi manajerial kepala madrasah	

G. Definisi Istilah

1. Strategi Kepala Madrasah

Strategi adalah suatu pendekatan atau cara yang berkaitan dengan perencanaan dan melaksanakan suatu aktivitas untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Strategi sama istilahnya dengan metode yaitu sama-sama cara atau pendekatan dalam rangka mencapai tujuan. Sedangkan Kepala Madrasah

merupakan seseorang yang diberikan tugas untuk memimpin di sebuah lembaga pendidikan yaitu Madrasah, atau bisa juga dikatakan bahwa kepala Madrasah merupakan seorang pekerja fungsional Guru yang diberikan tugas tambahan lebih yaitu memimpin suatu Madrasah yang dimana penyelenggaraannya terjadi proses belajar mengajar atau tempat dimana Guru dan murid saling berinteraksi sehingga murid dapat memahami pelajaran yang telah diberikan kepada Gurunya.

Dari pengertian diatas dapat kita ketahui bahwa strategi kepala madrasah adalah suatu kemampuan kepala Madrasah yang telah diberikan tugas untuk memimpin lembaga formal dan menduduki jabatannya berdasarkan surat keputusan dari badan yang lebih tinggi guna untuk menyusun suatu cara atau strategi dalam mengembangkan Madrasah yang dipimpin untuk bersaing dengan Madrasah / madrasah lain, sehingga tujuan yang telah direncanakan dapat tercapai.

2. Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan

Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan adalah proses penyelenggaraan pengembangan kompetensi kegiatan belajar mengajar Guru yang dilakukan sesuai dengan kebutuhan, bertahap dan berkelanjutan sehingga kemampuan dan kompetensi Guru dapat menjadi lebih baik dalam pedagogik maupun keprofesionalannya dalam melaksanakan tugas profesinya. Pengembangan keprofesian berkelanjutan ini adalah aturan atau tuntutan dari Menteri Pendayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No 16 Tahun 2009, dengan tujuan utama untuk meningkatkan kompetensi Guru, yang dilihat dari pencapaian nilai UKG Guru dengan rata-rata Nasional yaitu 70.

3. Guru

Guru adalah tenaga pendidik yang bertugas untuk mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik, baik

pada pendidikan anak usia dini, Madrasah dasar, Madrasah menengah pertama, maupun Madrasah menengah atas, selain itu Guru juga harus memberikan perilaku atau contoh yang baik, menjadi seorang panutan yang baik bagi muridnya. Sebagai seorang pendidik guru harus memperhatikan perkembangan dan pertumbuhan peserta didiknya terutama dalam bidang sosial. Guru yang memenuhi standar kompetensi tentunya akan memberikan pengaruh yang besar terhadap peserta didik, karena bisa dikatakan bahwa ia mampu membina, membimbing, mengajari dan memberikan contoh yang baik kepada peserta didik. Maka dari itu menjadi seorang guru tidaklah mudah, karena mempunyai tanggung jawab yang besar demi membantu peserta didik agar menjadi siswa yang mandiri, unggul dalam bidangnya, dan mempunyai tingkah laku yang baik.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Strategi Kepala Madrasah

a. Pengertian Strategi

Strategi berasal dari kata *strategos* yang berasal dari bahasa latin yang berarti cara memimpin pasukan atau seni menjalankan kampanye perang. Kata strategi ini kemudian meliputi segala peraturan perencanaan atau seni manajerial dalam segala aspek kehidupan.⁸

Menurut Hamel dan Prahalat strategi adalah tindakan yang bersifat instrumental dan terus menerus serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan dimasa depan. Sedangkan M Arifin strategi adalah berkaitan dengan taktik (terutama banyak dikenal dilingkungan militer).

Menurut Jesolusu yang diambil dari definisi strategi hak majluf dan Mc. Nicolas suatu seni yang menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sarasannya melalui hubungan yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan.⁹

Strategi adalah sejumlah keputusan dan aksi yang ditunjukkan untuk mencapai tujuan dalam menyesuaikan sumber daya organisasi dengan peluang dan tantangan yang dihadapi dalam lingkungan industri. Sedangkan menurut Slagia P Sondang dalam bukunya strategi adalah serangkaian keputusan dan

⁸ Hasan Langgulung, *Peralihan Paradigma Dalam Pendidikan Islam dan Sains Sosial* (Jakarta: Gaya Media Pratama, 2002), hlm.25.

⁹ Disbintalat, *Hanja Strategi Pembinaan Mental TNI AD* (Jakarta:2012), hlm. 2.

tindakan mendasar yang dibuat oleh manajemen puncak dan implementasi oleh seluruh jajaran dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai suatu tujuan.¹⁰

b. Pengertian Kepala Madrasah

Secara etimologi kepala Madrasah adalah guru yang memimpin Madrasah.¹¹ Menurut Ngilim kepala Madrasah adalah seseorang yang diangkat untuk menduduki jabatan tertentu yang memiliki tugas pokok dan tanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di Madrasah.

Kepala Madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan sebagaimana dikemukakan (dalam amir) pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa “kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi Madrasah, pembinaan tenaga pendidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemilihan sarana dan prasarana”. Dari pembahasan diatas kepala Madrasah adalah seseorang yang diberikan amanat untuk memimpin suatu Madrasah agar tujuan pendidikan dalam instansi pendidikan tersebut dapat tercapai sesuai dengan yang ditetapkan.

Kepala Madrasah sering juga disebut sebagai manajer di Madrasah yang dipimpinnya. Karena kepala Madrasah merupakan guru yang menjabat sebagai pemimpin atau manajer yang bertanggung jawab atas guru-guru dan staf yang dibawah pimpinannya. Dalam masalah kepemimpinan Nabi Muhammad SAW menjelaskan didalam hadist yang berbunyi:

¹⁰ Siagia P Sondang, *Manajemen Strategi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), hlm. 20.

¹¹ W. J. S. Poerwadarminto, *Kamus Umum Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1976), hlm 482.

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ الْإِمَامُ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي أَهْلِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ فِي بَيْتِ زَوْجِهَا وَمَسْئُولَةٌ عَنْ رَعِيَّتِهَا وَالْخَادِمُ رَاعٍ فِي مَالِ سَيِّدِهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ قَالَ وَحَسِبْتُ أَنْ قَدْ قَالَ وَالرَّجُلُ رَاعٍ فِي مَالِ أَبِيهِ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Artinya: setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban atas yang dipimpinnya. Imam adalah pemimpin yang akan dimintai pertanggung jawaban atas rakyatnya. Seorang suami adalah pemimpin yang akan dimintai pertanggung jawaban atas keluarganya. Seorang istri adalah seorang pemimpin didalam urusan rumah tangga suaminya, dan akan dimintai pertanggung jawaban atas rumah tangga tersebut. Seorang pembantu adalah pemimpin dalam urusan harta tuannya, dan akan dimintai pertanggung jawaban atas urusan tanggung jawabnya tersebut. "aku menduga ibnu umar menyebutkan: dan seorang laki-laki adalah pemimpin atas harta bapaknya, dan akan dimintai pertanggung jawaban atasnya. Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan dimintai jawaban atas yang dipimpinnya (HR. Bukhori).¹²

Berdasarkan hadist diatas kepala Madrasah harus melaksanakan *school reform* mengajak seluruh komponen pendidikan yang ada di Madrasah untuk melakukan organisasi dalam upaya mewujudkan peningkatan mutu pendidikan yang saat ini menjadi dambaan seluruh bangsa dan negara.

c. Fungsi dan Tugas Kepala Madrasah

Fungsi utama kepala Madrasah adalah menciptakan situasi belajar dan mengajar yang baik sehingga para guru dan para siswa dapat belajar dan mengajar dalam situasi yang baik. Terdapat beberapa fungsi kepala Madrasah sebagai berikut:¹³

¹² Abu Abdulloh bin Muhammad Ismail Ak Bukhori, Shahih Al Bukhori. *Kitab Jumat Bab: Sholat Jumat di Desa dan Kota*. No Hadist 844 (Beirut: Dar As Sa'bu, t.t), hlm.139.

¹³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Atau Madrasah Profesional* (Jakarta: Rosda, 2010), hlm. 98.

1) Sebagai *Edukator*

Dalam melakukan fungsi sebagai edukator kepala Madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidikan di Madrasah. Adapun tugas dan fungsi kepala Madrasah sebagai edukator sebagai berikut:

- a) Prestasi sebagai guru mata pelajaran
- b) Kemampuan membimbing guru dalam melaksanakan tugas
- c) Kemampuan membimbing karyawan dalam melaksanakan tugas sebagai tata usaha, pustakawan, laboratorium, dan bendaharawan
- d) Kemampuan membimbing stafnya lebih berkembang secara pribadi dan profesinnya
- e) Kemampuan membimbing bermacam-macam kegiatan kesiswaan
- f) Kemampuan belajar mengikuti perkembangan ilmu melalui media elektronik.

2) Sebagai *Manager*

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer kepala Madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memperdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif. Tugas dan fungsi kepala Madrasah sebagai manajer, antara lain:

- a) Kemampuan menyusun secara sistematis, periodik dan kemampuan dalam melaksanakan program yang dibuat secara prioritas
- b) Kemampuan menyusun organisasi personal dengan uraian tugas sesuai dengan standar yang ada

- c) Kemampuan menggerakkan stafnya dan segala sumber daya ada dan serta lebih lanjut memberikan acuan yang lebih dinamis dalam kegiatan rutindan temporer

3) Sebagai *Administrator*

Kepala Madrasah sebagai administrator memiliki hubungan yang erat dengan berbagai aktifitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program Madrasah. Adapun tugas dan fungsi kepala Madrasah sebagai administrator adalah:

- a) Kemampuan mengelola semua perangkat KBM secara sempurna dengan bukti data administrasi yang akurat
- b) Kemampuan mengelola administrasi kesiswaan, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana serta administrasi persuratan yang baik sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

4) Sebagai *Supervisor*

Supervisi dapat diartikan sebagai pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf Madrasah agar mereka dapat meningkatkan kemampuan mengembangkan situasi belajar mengajar dengan baik. Kepala Madrasah sebagai supervisi mempunyai peran dan tanggung jawab untuk membina, memantau, dan memperbaiki proses belajar aktif, kreatif dan menyenangkan. Adapun tugas dan fungsi kepala Madrasah sebagai supervisi adalah:

- a) Menjalankan aktifitas untuk mengetahui situasi administrasi pendidikan
- b) Menentukan syarat-syarat yang diperlukan untuk menciptakan situasi pendidikan di Madrasah
- c) Menjalankan aktifitas untuk mempertinggi hasil dan untuk menghilangkan hambatan-hambatan

5) Sebagai *Leader*

Kepala Madrasah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, peningkatan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Kepala Madrasah sebagai leader dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga pendidikan, visi dan misi Madrasah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi. Kepribadian kepala Madrasah akan tercermin dalam sifat-sifat:

- a) Jujur
- b) Percaya diri
- c) Tanggung jawab
- d) Mengambil resiko

d. Tahapan-Tahapan Strategi

Dalam bidang pendidikan, manajemen strategi merupakan suatu proses yang mengacu pada serangkaian tahapan yang dilalui organisasi madrasah secara berkelanjutan guna untuk mengembangkan rencana yang efisien dan efektif untuk mencapai tujuan lembaga. Tujuan dari manajemen strategi adalah menjadikan madrasah sebagai organisasi yang dapat menghasilkan produk atau keluaran pendidikan yang bermutu tinggi yang menunjukkan kinerja yang tinggi.¹⁴

Keberhasilan organisasi sangat tergantung pada strategi, di mana pihak yang terkait dapat berkolaborasi untuk mempersiapkan dan menerapkan strategi.

¹⁵ Dalam menentukan strategi, kepala madrasah perlu melakukan tahapan-

¹⁴ Muniarti, 2008, *Manajemen Strategi: Peran Kepala Sekolah Dalam Pemberdayaan*, Bandung: (Ciptapustaka Media Perintis), hlm 59-63.

¹⁵ Sumar, *Strategi Pemimpin Dalam Penguatan Iklim Sekolah Berbasis Budaya Kearifian Lokal (Budaya Huyula)*.

tahapan agar menghasilkan strategi yang tepat. Berikut merupakan 3 tahapan dalam menentukan strategi berdasarkan konsep Fred R. David:

Tahap 1: Tahap masukan

Pada tahap ini terdiri dari identifikasi faktor internal dan eksternal serta identifikasi lembaga. Tujuan tahap ini adalah meringkas informasi dasar yang diperlukan dalam merumuskan strategi.

Tahap 2: Tahap pencocokan

Pada tahap ini, yang dilakukan yaitu analisis swot dengan menentukan ancaman, peluang, kelemahan, dan kekuatan. Tahapan ini bertujuan untuk memunculkan strategi alternatif yang dapat diterapkan dengan menggunakan faktor internal dan eksternal secara bersamaan.

Tahap 3: Tahap keputusan

Tahap ini bertujuan menggunakan informasi tahap satu untuk dievaluasi secara objektif strategi alternatif yang dapat diterapkan berdasarkan hasil dari tahap kedua sehingga strategi terbaik dapat dipilih.

Setelah kepala madrasah memutuskan strategi yang akan digunakan, maka tahap selanjutnya yaitu tahap implementasi strategi. Agar strategi yang dirumuskan dapat diterapkan, pihak berwenang perlu membuat keputusan mengenai penetapan tujuan tahunan, pembuatan kebijakan, motivasi karyawan, dan alokasi sumber daya pada saat ini.¹⁶

2. Pengembangan Keprofesional Berkelanjutan

a. Pengertian Pengembangan Keprofesional Berkelanjutan (PKB)

Pengembangan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), pengembangan merupakan kata dari kembang yang artinya menjadi tambah

¹⁶ Haris Munandar, *Manajemen Strategi Berdasarkan Konsep Fred R. David*, 17 Oktober 2020.

sempurna. Sedangkan menurut istilah pengembangan adalah proses penambahan nilai, perubahan, penyempurnaan dalam suatu kegiatan.

Pengembangan menurut Merriem Webster merupakan suatu proses tindakan dalam mengembangkan ide-ide baru keadaan yang sedang dijalani guna untuk mendapatkan hasil yang telah rencanakan.

Sedangkan menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2002, pengembangan merupakan suatu kegiatan ilmu pengetahuan yang dikembangkan dengan tujuan untuk memanfaatkan teori ilmu pengetahuan yang telah terbukti kebenarannya guna untuk menghasilkan ilmu pengetahuan yang baru lagi.¹⁷

Pengembangan merupakan suatu tindakan untuk menambah atau mengurangi suatu kesenjangan dengan upaya memperluas atau menciptakan potensi-potensi menuju keadaan yang lebih besar, lebih baik, dan memajukan sesuatu dari awal ke akhir yang lebih kompleks. Didalam pekerjaan pengembangan merupakan suatu tindakan untuk mengurangi atau menambah kesenjangan karyawan sesuai dengan kehendak organisasi. Tindakan tersebut dilakukan untuk meningkatkan kemampuan kerja yang dimiliki oleh karyawan dengan menambah ilmu pengetahuan, keterampilan guru dan karyawan pendidikan yang berhak mendapatkan pengembangan tersebut. Pengembangan pada karyawan pendidikan atau tenaga pendidik seperti guru tentunya untuk menambah kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan para karyawan tersebut. Pendidikan dapat meningkatkan konsep, moral, serta teoritis yang ada pada karyawan, tidak hanya itu selain

¹⁷ Yayat Suharyat, *Metode Pengembangan Karya Ilmiah Bidang Pendidikan Islam* (Jawa Tengah: Lakeisha, 2022), hlm. 537.

pengembangan karyawan juga mendapatkan pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan pendidikan. Tujuan pengembangan tentunya menyangkut dengan keproduktifitasan kerja seseorang yang lebih efisien dalam karirnya.

Berdasarkan Permeneg PAN dan RB Nomor 16 Tahun 2009 pengembangan keprofesian berkelanjutan adalah pengembangan kompetensi guru yang dilakukan secara bertahap dan sesuai dengan kebutuhannya, serta berkelanjutan guna meningkatkan keprofesionalitasnya. Dalam pengembangan keprofesian berkelanjutan terdapat tiga komponen yaitu; Pengembangan Diri (yang terdiri dari diklat dan kegiatan kolektif), Publikasi Ilmiah (yaitu presentasi forum ilmiah, dan publikasian hasil dari penelitian pendidikan dibidang formal), dan Karya Inovatif (menentukan teknologi yang tepat untuk digunakan, menghasilkan atau menciptakan karya seni).

Menurut Damaryo pengembangan keprofesian berkelanjutan adalah pengembangan kompetensi guru yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan, secara bertahap, berkelanjutan untuk meningkatkan profesionalitas guru.

Sedangkan menurut Day definisi pengembangan keprofesian berkelanjutan yaitu dalam program tersebut memuat pengalaman belajar, kegiatan yang disengaja dan direncanakan untuk meningkatkan mutu guru secara individual maupun kolektif, sehingga guru dapat meninjau, memperbaharui dan memperluas komitmen terhadap pengembangan kecerdasan moral, kritis dan emosional dalam melayani.¹⁸

¹⁸ Yusnita Windrawanto, “Pelatihan Dalam Rangka Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru: Suatu Tinjauan Literatur”, *Satya Widya* 31, no.2 (2015).

Dari beberapa pengertian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa pengembangan keprofesian berkelanjutan adalah pengembangan yang dilakukan untuk meningkatkan keprofesian seorang guru yang dilakukan secara berkelanjutan dengan tujuan bukan hanya sekedar memiliki ilmu pengetahuan yang luas, tetapi memiliki kepribadian yang matang.

b. Tujuan dan Manfaat Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB)

Program pengembangan keprofesian berkelanjutan diarahkan untuk dapat memperkecil jarak antara pengetahuan, keterampilan, kompetensi sosial, dan kepribadian yang mereka miliki sekarang dengan apa yang menjadi tuntutan kedepan berkaitan dengan profesinya tersebut. Pengembangan keprofesian berkelanjutan mencakup kegiatan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan refleksi yang di desain untuk meningkatkan karakteristik, pengetahuan, dan keterampilan. Sedangkan menurut Priatna Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan sudah semestinya dilaksanakan oleh civitas akademik demi terwujudnya visi misi pendidikan, khususnya dalam mengukur atau memantau kompetensi guru dalam mengajar dan mendidik.

Menurut suryosubroto tujuan upaya pengembangan kompetensi guru adalah mengembangkan situasi belajar mengajar yang lebih baik melalui pembinaan dan peningkatan profesi mengajar. Sedangkan menurut Dermawati tujuan umum PKB adalah untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan di Madrasah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan.¹⁹ Secara khusus, tujuan PKB adalah sebagai berikut:

- 1) meningkatkan kompetensi guru untuk mencapai standar kompetensi yang ditetapkan oleh peraturan perundang-undangan yang berlaku;

¹⁹ Mujtahid, *Pengembangan Profesi Guru* (Malang: UIN Maliki Press, 2011), hlm. 98.

- 2) Pemutakhiran keterampilan guru untuk memenuhi kebutuhannya dalam pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni untuk memfasilitasi proses pembelajaran peserta didik;
- 3) Meningkatkan komitmen guru dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai tenaga profesional;
- 4) Menumbuhkan rasa cinta dan bangga sebagai penyandang profesi guru;
- 5) Meningkatkan citra, harkat dan martabat profesi guru di masyarakat;
- 6) Menunjang pengembangan karir guru.

Dari paparan di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan PKB adalah untuk memfasilitasi guru mencapai standar kompetensi yang ditetapkan dan untuk meningkatkan kompetensi seorang guru. Selain tujuan di atas terdapat beberapa manfaat PKB Menurut Syawal Bultom sebagai berikut:

- 1) Bagi siswa

Peserta didik memperoleh jaminan pelayanan dan pengalaman belajar yang efektif.

- 2) Bagi guru

Guru dapat memenuhi standar dan mengembangkan kompetensinya, sehingga mampu menghadapi perubahan internal dan eksternal dalam memenuhi kebutuhan belajar peserta didik untuk menghadapi kehidupannya di masa mendatang.

- 3) Bagi Madrasah

Madrasah mampu memberikan layanan pendidikan yang berkualitas kepada peserta didiknya.

4) Bagi Orang Tua

Orang tua memperoleh jaminan bahwa anak mereka mendapatkan layanan pendidikan yang berkualitas dan pengalaman pelajar yang efektif.

5) Bagi pemerintah

Pemerintah memberikan jaminan kepada masyarakat tentang layanan pendidikan yang berkualitas dan profesional.

Dari pemaparan diatas manfaat PKB dapat disimpulkan yaitu PKB dapat menjadikan seorang murid memperoleh jaminan dalam pembelajaran, lebih yakin terhadap kemampuan guru dalam mengajar, serta menjadikan guru dapat mengembangkan kompetensinya sehingga siap menghadapi perubahan pada masa yang akan datang.

c. Komponen PKB (Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan)

Guru belajar secara berkelanjutan dalam berbagai cara maupun pendekatan melalui kegiatan pengembangan keprofesian berkelanjutan. Dalam mempertahankan, meningkatkan, dan memperluas pengetahuan dan keterampilannya, guru dapat mengembangkan kualitas pribadi yang diperlukan untuk kehidupan profesional.²⁰ Dalam melaksanakan program PKB, terdapat tiga komponen utama di dalamnya, diantaranya:

1) Pengembangan diri

Pengembangan diri merupakan upaya yang dilakukan guru menjadi lebih profesional sehingga dapat mengikuti peraturan perundang-undangan dan menyelesaikan tugas pokok, sadar akan tanggung jawab, termasuk

²⁰ Wiji, “ Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru SD Negeri Bancak 01 Kabupaten Pati”.

melaksanakan tugas tambahan yang berhubungan dengan fungsi sekolah. Kegiatan ini terdiri atas diklat fungsional dan kegiatan kolektif guru.²¹

- a) Diklat fungsional merupakan kegiatan guru mengikuti petihan atau persiapan untuk mencapai standar kompetensi profesi dalam jangka waktu tertentu, seperti pelatihan, seminar dan lainnya. Guru dapat mengikuti kegiatan tersebut berdasarkan penugasan kepala madrasah atau kehendak sendiri.
- b) Keikutsertaan guru dalam kegiatan bersama pada pertemuan ilmiah untuk mencapai dan melampaui standar kompetensi profesional dikenal dengan kegiatan kolektif yang meliputi kegiatan KKG, MGMP, atau *in-house* untuk menyusun dan membuat perangkat kurikulum, serta mengikuti kegiatan loka karya, diskusi atau pertemuan ilmiah lainnya baik sebagai pemateri atau anggota, dan guru diperkenankan mengikuti kegiatan kolektif lainnya sesuai dengan kebutuhannya.²²

2) Publikasi ilmiah

Publikasi ilmiah merupakan karya tulis ilmiah yang telah disediakan bagi masyarakat umum sebagai salah satu cara guru untuk berkontribusi dalam pengetahuan pendidikan dan peningkatan kualitas proses pembelajaran disekolah secara umum dengan cara mempublikasikannya. Kegiatan publikasi ilmiah dibagi menjadi tiga kategori, antara lain:

- a) Presentasi pada forum ilmiah

²¹ Muhammad Anugrah, 2019, *Penelitian Tindakan Kelas (Langkah-langkah Praktif Pelaksanaan Penelitian Tindakan Kelas)*, Yogyakarta: (LeutikaPrio), hlm 63.

²² Adi Suprayitno, 2019, *Pedoman dan Penyusunan Pengembangan Diri Bagi Guru*, Yogyakarta: (Deepunlish), hlm 55-56.

Guru menjadi narasumber dengan mempresentasikan hasil penelitian pada forum ilmiah yang dapat dilakukan pada seminar, lokakarya, koloqium atau diskusi ilmiah.

b) Publikasi ilmiah hasil penelitian pada pendidikan formal

Publikasi ilmiah guru dapat berupa laporan hasil penelitian, misalnya bentuk laporan dari PTK atau dapat berupa konsep ilmiah yang ditulis berdasarkan pengalaman dan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab utama.

c) Publikasi buku pengayaan, buku teks pelajaran, buku bahan bacaan atau buku pedoman guru.

Kategori publikasi ilmiah ini meliputi buku pendidikan, buku pelajaran, modul pembelajaran, terjemahan dan buku panduan guru.²³

3) Karya inovatif

Karya inovatif berfungsi sebagai bentuk kontribusi guru terhadap peningkatan kualitas proses penyusunan dan penulisan pengembangan diri di sekolah dan perkembangan pendidikan, ilmu pendidikan, teknologi dan seni. Karya inovatif merupakan karya yang bersifat pengembangan, modifikasi, atau penemuan baru. Diantara karya-karya inovatif tersebut antara lain adalah:

a) Menemukan, mengembangkan atau menciptakan karya seni yang termasuk dalam kategori sederhana atau kompleks.

b) Membuat atau memodifikasi perangkat pembelajaran untuk praktikum kategori sederhana atau kompleks.

²³ Setiadi, 2017, *Publikasi Ilmiah Guru*, Yogyakarta: (Deepublish), hlm. 67-68.

- c) Persiapan dengan menyusun standar, pedoman, soal dan serupa lainnya.²⁴

3. Guru

a. Pengertian Guru

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia guru adalah orang yang bekerja, mata pencaharian, atau profesinya mengajar. Pengertian guru adalah tenaga pendidik profesional yang mendidik, mengajar, suatu ilmu, membimbing, melatih, memberikan penilaian, serta melakukan evaluasi peserta didik.

Dalam UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen (pasal 1) dinyatakan bahwa: “Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada jalur pendidikan formal, pada jenjang pendidikan dasar, dan pendidikan menengah”.²⁵

Guru adalah komponen paling penting dalam menentukan sistem pendidikan secara keseluruhan, yang harus mendapatkan perhatian sentral, pertama dan utama. Guru memegang utama dalam pembangunan pendidikan, khususnya yang diselenggarakan secara formal di madrasah.

Guru mempunyai peran yang sangat strategis dalam upaya mewujudkan pembangunan nasional, khususnya dibidang pendidikan, sehingga perlu dikembangkan sebagai tenaga profesi yang bermatabat dan profesional. Guru profesional akan menghasilkan proses dan hasil pendidikan yang berkualitas dalam rangka mewujudkan manusia Indonesia dan kompetitif sebagaimana diamanatkan undang-undang sistem pendidikan nasional (UU SISDIKNAS).

²⁴ Lenny Anita, 2022, *Guru Dan Dunia Pendidikan*, Solok: (Cendikia Muslim), hlm 42-43.

²⁵ Dewi Safitri, *Menjadi Guru Profesional* (Riau: Pt Indragiri Dot Com, 2109), hlm. 6.

Selain itu, guru juga merupakan komponen yang paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu, upaya perbaikan apapun yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan tidak akan memberikan sumbangan yang signifikan tanpa didukung guru yang profesional dan berkualitas.

Dalam perspektif islam, banyak sekali kata-kata yang mengacu pada pengertian guru, seperti muallim, dan muatid. Menurut para ahli bahasa kata murabbi berasal dari kata rabbayurabbi yang berarti membimbing, mengurus, mengasuh, dan mendidik. Sedangkan kata muallim merupakan isim fa'il dari allama yu'allim yang berarti mengajar atau mengajarkan.

Di dalam Al-quran guru memiliki kedudukan istimewa yang digolongkan sebagai orang yang beruntung baik didunia dan diakhirat. Sebab mereka merupakan sosok pendidik yang berilmu, menyuruh kepada kebaikan, dan mencegah dari keburukan. Hal ini sebagaimana firman allah dalam QS Al-Imron: 104 yang berbunyi:²⁶

وَأَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ
وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ

Artinya: “kehendaklah diantatra kamu ada segolongan orang yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh (berbuat) yang ma'ruf dan mencegah dari yang munkar dan mereka itulah orang-orang yang beruntung”. QS Al-Imron:104.

Dari ayat diatas dipertegasakan dari pesan Rasullulah kepada Abu Darda, beliau bersabda: “Jadilah engkau sebagai orang berilmu, atau pembelajar, atau

²⁶ <https://kumparan.com/berita-hari-ini/kumpulan-hadits-tentang-guru-seorang-pendidik-yang-menyalurkan-ilmu-1wo7NoRLS3O> (Rabu, 16 November 2022).

penyimak ilmu, atau pencinta ilmu. Namun jangan jadi yang kelima niscaya engkau celaka. (HR Albaihaqi)

b. Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru

Istilah kompetensi guru mempunyai banyak makna, menurut Broke and Stone (1995) kompetensi guru adalah gambaran kualitatif tentang hakikat perilaku guru yang penuh arti. Sementara Carles (1994) kompetensi guru adalah perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan.

Sedangkan dalam UU No 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen dijelaskan bahwa kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru, atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Menurut E. Mulyasa terdapat empat standar kompetensi guru yaitu:

- 1) Penguasaan materi, dengan menguasai materi pembelajaran guru dapat memilih, menetapkan dan mengembangkan alternatif strategi dari berbagai sumber belajar yang mendukung, pembentukan standar kompetensi dan kompetensi dasar.
- 2) Pemahaman terhadap peserta didik meliputi berbagai karakteristik. Pemahaman karakteristik terhadap peserta didik oleh guru menjadi prasyarat dalam memberikan pembelajaran, pembimbingan, dan pelatihan yang sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan masing-masing individu peserta didik.
- 3) Pembelajaran yang mendidik merupakan upaya memfasilitasi perkembangan potensi individu secara optimal dan bersinergi antara pengembangan kompetensi pada setiap aspek kepribadian.

- 4) Pengembangan pribadi dan profesionalisme meliputi pengembangan intuisi keagamaan, kebangsaan yang berkepribadian, sikap dan kemampuan mengatualisasi diri, serta sikap dan kemampuan mengembangkan keprofesionalisme kependidikan.

Guru memerlukan kompetensi yang tinggi untuk melaksanakan empat hal berikut ini yang *pertama*, guru harus merencanakan tujuan dan mengidentifikasi kompetensi yang hendak dicapai. *Kedua*, guru harus melihat keterlibatan peserta didik dalam pembelajaran, dan yang paling penting bahwa peserta didik melaksanakan kegiatan pembelajaran itu tidak secara jasmaniah tetapi mereka harus terlibat secara psikologis. *Ketiga*, guru harus memaknai kegiatan belajar. *Keempat*, guru harus melaksanakan penilaian.

Selain standar kompetensi guru terdapat sertifikasi guru, sertifikasi guru dapat diartikan sebagai suatu proses pemberian, pengakuan bahwa seseorang memiliki kompetensi untuk melaksanakan pelayanan pendidikan pada satuan pendidikan tertentu, setelah lulus uji kompetensi yang diselenggarakan oleh lembaga sertifikasi.

Menurut *National Commission On Educational Services (NCES)*, memberikan pengertian sertifikasi secara umum *Certification is a procedure whereby the state evaluate and reviews a teacher candidate's credentials and provides him or her a license to teach.* Dalam hal ini, sertifikasi merupakan prosedur untuk menentukan apakah seorang calon guru layak diberikan izin kewenangan untuk mengajar.

Sertifikasi guru merupakan pemenuhan kebutuhan untuk meningkatkan kompetensi profesional. Oleh karena itu, proses sertifikasi dipandang sebagai

esensial dalam upaya memperoleh sertifikasi kompetensi sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Wibowo mengungkapkan bahwa sertifikasi bertujuan sebagai berikut:

- 1) Melindungi profesi pendidik dan tenaga kependidikan.
- 2) Melindungi masyarakat dari praktik-praktik yang tidak kompeten.
- 3) Membantu dan melindungi lembaga penyelenggara pendidikan.
- 4) Membangun citra masyarakat terhadap profesi tenaga pendidik dan pendidikan.
- 5) Memberikan sosuli dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan dan tenaga pendidikan.²⁷

Sertifikasi guru merupakan amanat Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas. Pasal 61 menyatakan bahwa sertifikat dapat berbentuk ijazah dan sertifikat kompetensi, tetapi bukan sertifikat yang diperoleh melalui penemuan ilmiah. Namun sertifikasi kompetensi diperoleh dari penyelenggara pendidikan dan tenaga pelatihan setelah lulus uji kompetensi yang diselenggarakan oleh satuan pendidikan yang terakreditasi atau lembaga sertifikasi.

B. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir adalah narasi atau pernyataan tentang kerangka konsep pemecahan suatu masalah yang diidentifikasi atau dirumuskan.²⁸ Kerangka berpikir dalam penelitian kualitatif sangat menentukan kejelasan dan validasi proses penelitian secara keseluruhan.

²⁷ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru* (Bandung: Pt Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 35.

²⁸ Dominikus Dolet Unaradjan, *Metode Penelitian Kuantitatif* (Jakarta: Grafindo, 2019), hlm. 92.

Kerangka berpikir merupakan pola penelitian yang digunakan oleh peneliti untuk mempermudah memecahkan suatu masalah dalam penelitiannya. Berdasarkan hasil dari wawancara yang dilakukan peneliti pada tanggal 02 Januari 2023 dengan salah satu guru MAN 2 Kota Malang yang mengikuti program pengembangan keprofesian berkelanjutan dengan pertanyaannya yaitu PKB merupakan aturan dari pemerintah yang harus dilaksanakan oleh guru, kepala Madrasah sudah memperinngatkan dan memberi motivasi serta membujuk para guru untuk melaksanakan program PKB, namun tidak semua guru bisa mengikuti program tersebut dikarenakan pelaksanaan program tersebut harus melalui proses seleksi sehingga tidak semua guru bisa mengikutinya, dan guru yang dinyatakan lulus dalam tahap seleksi tersebut baru bisa mengikuti program PKB, program PKB ini sangatlah penting bagi Madrasah karena dapat menghasilkan guru yang lebih profesional dan peserta didik yang berkualitas, maka dapat disimpulkan kerangka berpikir dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Bagan 2.1 Kerangka Berpikir

STRATEGI KEPALA MADRASAH DALAM MELAKSANAKAN PROGRAM PENGEMBANGAN KEPROFESIAN BERKELANJUTAN GURU MAN 2 KOTA MALANG

LATAR BELAKANG

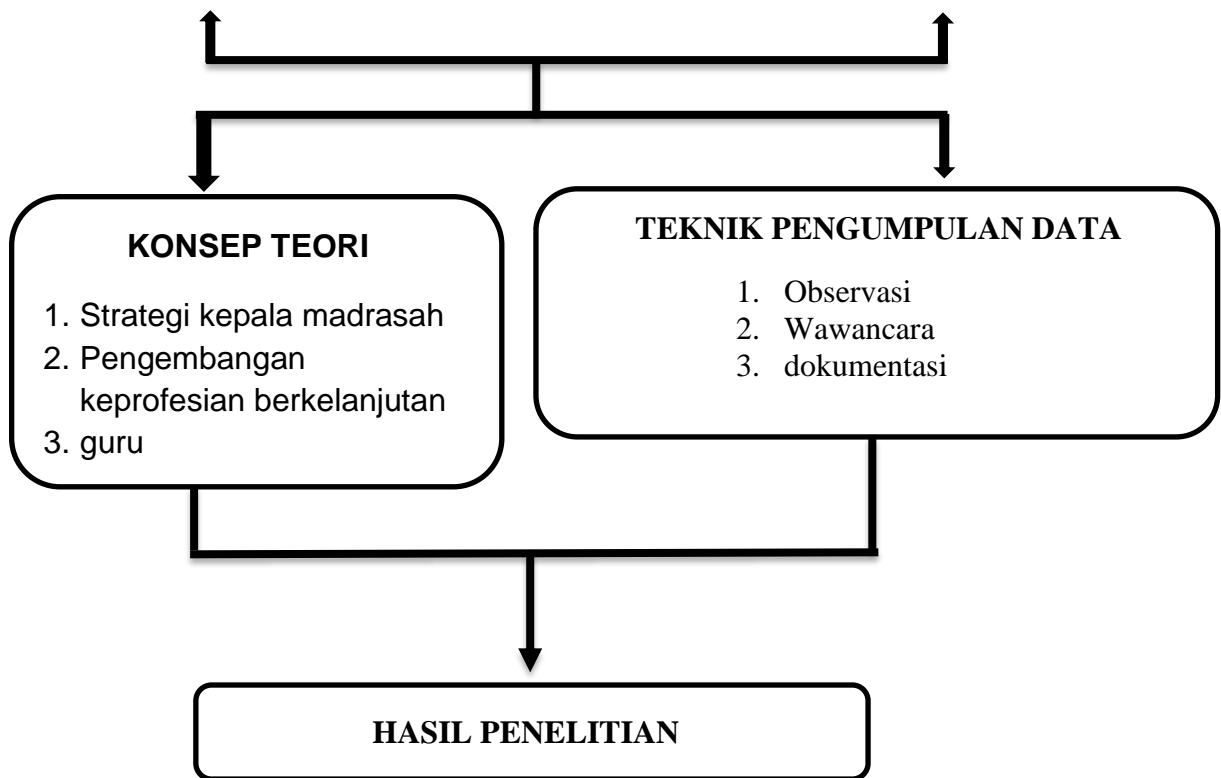
Kepala madrasah merupakan peran yang sangat penting dalam suatu madrasah, dengan kepemimpinannya madrasah dapat berkembang baik dari segi madrasah, prestasi peserta didik maupun keunggulan peran guru. Salah satu peran kepala madrasah yaitu untuk membujuk dan membina dan berhak untuk mengutus para guru mengikuti program PKB, program ini tentunya sangat bermanfaat bagi guru dan berpengaruh dalam madrasah, karena halnya madrasah yang unggul tentunya memiliki guru yang berprestasi sehingga menghasilkan peserta didik yang berprestasi pula.

FOKUS MASALAH

1. Bentuk program apa saja yang ada dalam melaksanakan pengembangan keprofesian berkelanjutan Guru MAN 2 Kota Malang.
2. Strategi yang diterapkan oleh Kepala Madrasah dalam melaksanakan pengembangan keprofesian berkelanjutan Guru MAN 2 Kota Malang.
3. Kendala dan solusi yang dihadapi Kepala Madrasah dalam melaksanakan pengembangan keprofesian berkelanjutan Guru MAN 2 Kota Malang.

TUJUAN PENELITIAN

1. Mengetahui dan memahami bentuk-bentuk program yang ada dalam melaksanakan pengembangan keprofesian berkelanjutan Guru MAN 2 Kota Malang.
2. Mengetahui dan memahami strategi yang diterapkan oleh Kepala Madrasah dalam melaksanakan pengembangan keprofesian berkelanjutan Guru MAN 2 Kota Malang.
3. Mengetahui dan memahami kendala dan solusi yang dihadapi Kepala Madrasah dalam melaksanakan pengembangan keprofesian berkelanjutan Guru MAN 2 Kota Malang.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, yang berusaha mengungkapkan kejadian yang ada di lokasi penelitian secara menyeluruh melalui pengumpulan data secara alami dengan memanfaatkan peneliti sebagai instrumen kunci untuk mencari makna. Sebagaimana dikutip dalam Denzin dan Lincoln (1994) yang menyatakan bahwa penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menggunakan latar alamiah dengan tujuan menafsirkan fenomena yang telah terjadi dan dilakukan dengan berbagai macam metode.²⁹

Dalam penelitian ini peneliti mendeskripsikan sebuah fenomena yaitu strategi kepala madrasah dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru MAN 2 Kota Malang dengan tujuan menghasilkan guru yang memiliki kompetensi dan keprofesional dalam profesinya dan menciptakan peserta didik yang berkualitas. Hasil deskripsi dari fenomena tersebut akan menghasilkan suatu konsep dan makna yang sesuai dengan fenomena yang terjadi secara natural.

Strategi yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus. Studi kasus merupakan studi intensif yang rinci dan menekankan pada realitas pada faktor-faktor yang berkontribusi dalam kegagalan atau keberhasilan.³⁰ Dalam penelitian ini peneliti berupaya untuk mempelajari secara mendalam tentang fenomena strategi kepala madrasah dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru MAN 2 Kota Malang dengan tujuan membuat Madrasah tersebut menjadi Madrasah

²⁹ Iwan Hermawan, *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif dan Mixed Metode* (Jl. Cilombang 2- Kuningan, 2019), hlm. 53.

³⁰ Salim dan Haidir, *Penelitian Pendidikan: Metode, Pendekatan, dan Jenis* (Jakarta: Kencana, 2019), hlm.50.

yang mempunyai keunggulan dan menghasilkan guru yang profesional serta peserta didik yang berkualitas.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dalam penelitian ini adalah MAN 2 Kota Malang, yang terletak di Jl. Bandung No.7, Penanggungan, Kec. Klojen, Kota Malang, Jawa Timur. Lokasi tersebut merupakan tempat peneliti melakukan penelitiannya.

Melalui pengamatan peneliti melalui web resmi Madrasah tersebut dan melalui proses observasi yang dilakukan dengan wawancara kepada guru dan staf Madrasah, guru yang mengikuti program pengembangan keprofesian berkelanjutan, serta teman peneliti yang sedang melaksanakan praktik kerja lapangan di Madrasah tersebut, peneliti dapat memutuskan bahwa Madrasah tersebut layak untuk diteliti karena mempunyai suatu fenomena-fenomena dan beberapa faktor sebagai berikut:

1. MAN 2 Kota Malang yang memiliki banyak guru yang berkualitas dan kompeten dan profesional dalam profesinya.
2. MAN 2 Kota Malang yang memiliki segudang prestasi yang dihasilkan dari peserta didik yang berkualitas.
3. MAN 2 Kota Malang sebagai Madrasah yang ditunjuk sebagai Madrasah yang memotivasi Madrasah lain karena kualitas Madrasah tersebut yang tidak bisa ragukan lagi.
4. Kepemimpinan Kepala Madrasah yang bisa membuat perubahan-perubahan di Madrasah tersebut, sehingga dapat menghasilkan Madrasah yang unggul dari segi manapun.
5. Madrasah yang memiliki fasilitas-fasilitas yang memadai untuk proses pembelajaran, sehingga menghasilkan pembelajaran yang maksimal.

C. Sumber Data

Untuk mendapatkan pemahaman terkait fenomena-fenomena yang ada dalam penelitian dibutuhkan data-data yang valid terkait fenomena tersebut. Data merupakan kumpulan informasi yang didapatkan dari sebuah pengamatan dan dapat berupa angka, lambang atau sifat.³¹

Data yang akan diperoleh dalam penelitian ini untuk mengetahui strategi kepala madrasah dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru MAN 2 Kota Malang yang bersumber melalui wawancara, maupun dokumentasi dari kepala madrasah dan guru yang mengikuti program PKB.

Berdasarkan jenis data yang diperlukan dalam penelitian ini, yang dijadikan partisipan oleh peneliti adalah sekelompok objek yang dijadikan sebagai sumber data dalam penelitian, dapat berupa manusia, dokumen-dokumen, dan sebagainya yang terlibat langsung dalam strategi kepala madrasah dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru MAN 2 Kota Malang

D. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang valid dalam penelitian ini diperlukan sebuah cara yang harus digunakan peneliti dalam menggali data secara tepat. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti adalah:

1. Observasi

Observasi adalah metode dari pengumpulan data yang dilakukan secara langsung dari lapangan dapat berupa berinteraksi langsung dengan orang atau organisasi yang berada dilapangan penelitian tersebut.³²

³¹ Abi Anggito dan Johan Setiawan, hlm. 65.

³² Suhailasari Nasution, dkk, *Teks Laporan Hasil Observasi Untuk Tingkat SMP Kelas VIII* (The First On-Publisher Indonesia: Guepedia, 2021), hlm. 87.

Dalam teknik observasi ini peneliti akan datang ke lokasi penelitian untuk mengamati segala sesuatu yang berkaitan dengan strategi kepala madrasah dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru MAN 2 Kota Malang.

Dalam penelitian ini jenis observasi yang digunakan oleh peneliti adalah observasi partisipasi. Observasi partisipasi adalah observasi yang dilakukan dengan adanya observer yang terlibat secara langsung dalam penelitian yang akan diteliti. Tidak hanya itu peneliti juga menggunakan observasi sistematis, yaitu biasanya bisa dikatakan dengan observasi berkerangka yang telah disusun peneliti sebagai acuan untuk penelitiannya.

2. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu alat evaluasi untuk mendapatkan informasi melalui tanya jawab kepada pihak terkait.³³ Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik wawancara untuk mendapatkan informasi-informasi mengenai penelitiannya. Adapun jenis wawancara yang dilakukan oleh peneliti untuk memperoleh data dari subjek penelitian yaitu wawancara terencana tidak terstruktur.

Adapun informan yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, waka kurikulum, waka humas, tim PMM dan guru mata pelajaran yang telah mengikuti pengembangan keprofesian berkelanjutan guru.

Sebelum melakukan wawancara peneliti akan menyusun pertanyaan-pertanyaan yang akan ditanyakan pada saat wawancara berlangsung, namun tidak menutup kemungkinan peneliti akan mengubah atau menambahkan pertanyaan kepada pihak yang diwawancarai guna mendapatkan informasi yang terkait

³³ Fitri Rahmawati dan Syahrul Amar, *Evaluasi Pembelajaran Sejarah* (Lombok Timur: Universitas Hamzanwadi Press, 2017), hlm. 65.

mengenai dengan penelitiannya. Adapun hasil yang didapat dari informan yaitu guru MAN 2 Kota Malang yang mengikuti program pengembangan keprofesian berkelanjutan menyatakan bahwa dalam pelaksanaannya tentunya menggunakan dana dari pemerintah yang jumlahnya tidak sedikit, lalu mengatakan program dalam kegiatan apa yang ada dalam PKB, serta strategi yang dilakukan kepala Madrasah untuk membujuk para guru mengikuti program pengembangan tersebut, namun yang disayangkan tidak semua guru bisa mengikuti karena harus dilakukan tes terlebih dahulu sebelum mengikuti program tersebut.

3. Dokumentasi

Dokumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah dokumen yang berkaitan dengan strategi kepala Madrasah dalam mengembangkan keprofesian berkelanjutan guru MAN 2 Kota Malang.

Dokumentasi yang akan diperoleh dalam penelitian ini yakni dokumen-dokumen dan gambar-gambar yang berkaitan dengan pengembangan keprofesian berkelanjutan guru. Adapun dokumentasi yang didapatkan selama penelitian berupa: data guru (daftar guru), surat permohonan izin melakukan penelitian, tata tertib guru, dokumentasi kegiatan pengembangan keprofesian berkelanjutan dan foto-foto penelitian.

Melalui metode dokumentasi ini, peneliti akan memperoleh informasi-informasi yang nantinya akan memperkuat data penelitian. Data tersebut berupa konten-konten di platform media sosial.

E. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang akan dilalui diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Tahap Pra-Lapangan

Kegiatan yang harus dilakukan dalam penelitian kualitatif pada tahap pra-lapangan adalah melakukan studi awal untuk melihat fenomena yang terjadi di lapangan sebagai bahan penelitian yang akan dilakukan. Pada tahap ini peneliti akan menyusun rancangan penelitian yang memuat dan menguatkan latar belakang masalah atau konteks penelitian dan alasan pelaksanaan penelitian, studi pustaka, penentuan lapangan penelitian, penentuan jadwal penelitian, pemilihan alat penelitian, rancangan pengumpulan data, rancangan prosedur analisa data, rancangan perlengkapan yang diperlukan di lapangan, dan rancangan pengecekan keabsahan data.

2. Tahap Pekerjaan Lapangan

Tahap ini merupakan pekerjaan lapangan yang menuntut peneliti untuk mencari dan mengumpulkan sumber data seakurat mungkin dengan melakukan teknik wawancara, dokumentasi, dan menggunakan beberapa alat bantu seperti tape recorder, kamera, dan sebagainya sebagai pendukung peneliti dalam melakukan penelitian di MAN 2 Kota Malang.

3. Tahap analisis data

Analisa data dalam penelitian kualitatif dilakukan setelah mendapatkan sumber data dari hasil penelitian di lapangan. Peneliti sebagai instrumen kunci dalam penelitian ini harus segera melakukan analisa data yang dilanjutkan dengan pengecekan keabsahan data sehingga data yang diperoleh benar-benar valid sebagai acuan untuk menemukan sebuah makna.

4. Tahap penyusunan laporan dan perumusan hasil penelitian

Sebagai laporan akhir yang berisi keseluruhan proses, kesimpulan dan memuat seluruh objek yang ditemukan dalam penelitian.

F. Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan usaha yang dilakukan peneliti untuk membuktikan bahwa data-data yang diperoleh merupakan data yang valid dan sesuai dengan keadaan yang sesungguhnya terjadi.³⁴ Masalah-masalah yang ditetapkan dalam penelitian kualitatif kemungkinan akan mengalami perubahan jika peneliti sudah terjun ke lokasi penelitian atau lapangan. Oleh karena itu untuk memastikan seluruh data yang didapat merupakan data yang valid dibutuhkan pengecekan keabsahan data.

Adapun dalam penelitian ini, pengecekan keabsahan data dilakukan peneliti melalui beberapa teknik, yaitu:

1. Meningkatkan ketekunan pengamatan

Meningkatkan Kesabaran berarti pengamatan yang cermat dan terus menerus. Dengan demikian, kepastian data dan proses tercatat dengan aman dan sistematis. Ketekunan peneliti dalam melakukan pengamatan akan menentukan pula keabsahan data yang didapat. Pengumpulan dalam penelitian kualitatif yang bersifat fleksibel membutuhkan ketekunan secara berkesinambungan untuk menghindari terjadinya kekeliruan dapat pengumpulan data.

2. Melakukan trigulasi sesuai aturan

Untuk mendapatkan data yang lebih akurat dan kredibel peneliti akan melakukan teknik trigulasi data dengan penggunaan subjek dan metode sebanyak-banyaknya. Ada dua trigulasi yang digunakan peneliti yaitu:

³⁴ Evanirosa, dkk, hlm. 115.

- a) Triangulasi sumber berarti membandingkan dan mengecek kembali kepercayaan suatu informasi yang diperoleh. Triangulasi sumber yang digunakan dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, koordinator PKB dan guru. Data dari sumber-sumber tersebut dideskripsikan, dikategorisasikan, mana yang memiliki pandangan sama, yang berbeda, dan mana yang spesifik.
- b) Triangulasi metode dilakukan peneliti untuk mengecek kepercayaan penemuan hasil penelitian dengan beberapa teknik pengumpulan data, seperti halnya metode wawancara yang ditunjang dari hasil penelitian atau pengamatan.

G. Analisis Data

Analisis pengumpulan data terdiri dari pengorganisasian data yang diperoleh dari wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi ke dalam kategori, menggambarannya ke dalam unit-unit, mensintesiskannya, menyusunnya menjadi pola, dan memilih apa yang penting dan apa yang dipelajari. cocok. Buat kesimpulan yang dapat Anda pahami sendiri dengan mudah dan orang lain.

Setelah melakukan teknik pengumpulan data, kami melakukan analisis data, menganalisis data yang diperoleh dari tindakan ini menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif. Data hasil observasi, wawancara dan dokumentasi dianalisis secara kualitatif secara deskriptif.

Menurut Miles dan Huberman (1992), analisis data kualitatif dibagi menjadi tiga kegiatan, adapun tiga alur kegiatan analisis data kualitatif adalah sebagai berikut:³⁵

1. Reduksi data

Langkah pertama dalam analisis data adalah reduksi data. Reduksi data berarti merangkum, memilih poin-poin utama, memfokuskan poin-poin utama,

³⁵ Evellin Dwi Lusiana dan Mohammad Mahmudi, *Teori dan Praktik Analisis Data Univariat Dengan Past* (Malang: UB Press, 2019), hlm. 56.

menemukan tema dan pola, dan menghilangkan yang tidak perlu. Data yang telah direduksi memberikan gambaran yang lebih jelas dan memudahkan peneliti untuk mengumpulkan lebih banyak data. mencari bila perlu. Pada tahap ini, peneliti akan mengamati data sesuai dengan rumusan masalah penelitian. Data observasi untuk direduksi terkait strategi kepala madrasah dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru MAN 2 Kota Malang.

2. Tampilan data

Langkah kedua adalah penyajian data. Penyajian data adalah kegiatan menempatkan penyajian data ke dalam bentuk deskripsi singkat, diagram, hubungan antar kategori, flowchart, dll. Menurut Miles dan Huberman, sekumpulan informasi terstruktur yang menarik kesimpulan dan memberikan kesempatan untuk bertindak. Representasi data kualitatif yang paling umum digunakan di masa lalu adalah bentuk teks naratif.

Dalam penyajian data ini akan membantu menemukan jalan keluar untuk bisa lebih paham mengenai kondisi yang benar-benar valid di lapangan serta bisa merencanakan untuk tindakan selanjutnya menyesuaikan dengan apa yang dimengerti. Pada tahap kedua ini, data yang sudah difokuskan dalam penelitian ini akan disajikan sesuai sistematika penulis laporan penelitian dalam bentuk pembahasan dan hasil penelitian. Sesuai dengan sistematika penulisan, penyajian data ada di BAB IV, selanjutnya akan di analisis hasil penelitiannya di BAB V. adapun data yang disajikan dan dibahas adalah strategi kepala madrasah, program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru.

3. Menarik kesimpulan

Langkah ketiga dalam teknik analisis data, yaitu penarikan penyelesaian dan peninjauan. Kesimpulan dan validasi merupakan langkah terakhir dalam analisis data. Setelah seluruh proses analisis data dilakukan oleh peneliti sebelumnya, mulai dari pembersihan data hingga penyajian data, peneliti perlu menarik kesimpulan dan memvalidasi apa yang telah dianalisis.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Lokasi MAN 2 Kota Malang

Nama Madrasah	: MAN 2 Kota Malang
NPSN	: 20580050
Alamat	: Jl. Bandung No.7, Penanggungan, Kec. Klojen, Kota Malang, Jawa Timur 65113
Akreditasi	: A
Status Madrasah	: Negeri
Bentuk Pendidikan	: Madrasah Aliyah

2. Sejarah MAN 2 Kota Malang

Pada tanggal 1 Januari 2018 Madrasah Aliyah Negeri 3 Malang berubah nama menjadi Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang berdasarkan KMA nomor 673 tahun 2016 tentang Perubahan Nama Madrasah Aliyah Negeri, Madrasah Tsanawiyah Negeri dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Provinsi Jawa Timur.

Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang sebelumnya adalah Madrasah Aliyah Negeri 3 (MAN 3) Malang, merupakan salah satu Madrasah Aliyah Negeri model di Indonesia yang didirikan berdasarkan alih fungsi dari PGAN Malang dengan SK Menteri Agama nomor: 42 tahun 1992 pada tanggal 7 Januari 1992. Dengan demikian sejarah MAN 2 Kota Malang tidak bisa dipisahkan dari sejarah PGAN Malang yang merupakan salah satu PGAN tertua di Indonesia.

Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang adalah lembaga pendidikan umum ditingkat menengah, yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama dengan mempunyai keunggulan dibidang pemahaman agama Islam. MAN 2 Kota Malang yang sebelumnya bernama MAN 3 Malang telah dipilih oleh Departemen Agama menjadi salah satu MAN Model di Indonesia berdasarkan SK Dirjen Binbaga Islam Nomor E.IV/PP.00.6/KEP/17.A/1998 tanggal 20 Februari 1998 memiliki potensi yang sangat besar untuk menjadi pusat keunggulan akademik dan nonakademik. Dengan perjalanan yang penuh tantangan berhasil di lalui melalui perjuangan menuju Madrasah yang dijadikan pilihan utama oleh masyarakat.

3. Visi MAN 2 Kota Malang

Terwujudnya Madrasah Model Sebagai Pusat Keunggulan Dan Rujukan Dalam Kualitas Akademik Dan Nonakademik Serta Akhlaq Karimah.

4. Misi MAN 2 Kota Malang

- a) Membangun budaya madrasah yang membelajarkan dan mendorong semangat keunggulan.
- b) Mengembangkan SDM madrasah yang kompeten.
- c) Menyelenggarakan pendidikan yang menghasilkan lulusan berkualitas akademik dan nonakademik serta berakhlaq karimah.
- d) Mengembangkan sistem dan manajemen madrasah yang berbasis IT dan penjaminan mutu.
- e) Mengembangkan dan memelihara lingkungan yang sehat, kondusif, dan harmonis.
- f) Meningkatkan peran serta stakeholders dalam pengembangan madrasah.
- g) Mewujudkan Madrasah yang memenuhi standar nasional pendidikan.
- h) Mewujudkan Madrasah yang berorientasi pada standar internasional.

5. Tujuan MAN 2 Kota Malang

- a) Terwujud lulusan berkualitas akademik dan nonakademik serta berakhlaq karimah.
- b) Terbangun budaya madrasah yang membelajarkan dalam satu visi.
- c) Terwujud SDM madrasah yang memiliki kompetensi utuh.
- d) Terlaksana tatakelola madrasah yang berbasis IT dan sistem penjaminan mutu.
- e) Terlaksana dan terpelihara lingkungan madrasah yang sehat, kondusif, dan harmonis.
- f) Terbentuk Stakeholders yang mempunyai rasa memiliki madrasah (school ownership).
- g) Tercapai standar nasional pendidikan.
- h) Terwujud madrasah yang berorientasi pada standar internasional.

6. Motto MAN 2 Kota Malang

“ DUIT “

Dengan Motto yang tak asing lagi bagi kalangan madrasah yaitu: DUIT (D= Dedikasi yang tinggi terhadap tugas; U= Usaha yang maksimal / man jadda wajada; I= Ikhlas dalam menjalankan tugas; dan T= Taqwa-tabah dan tawwakal menghadapi segala ujian dan tantangan).

7. Struktur Organisasi MAN 2 Kota Malang

STRUKTUR ORGANISASI MADRASAH ALIYAH NEGERI 2 KOTA MALANG TAHUN 2023/2024



Gambar 4. 1 Struktur Organisasi MAN 2 Kota Malang³⁶

B. Paparan Data

Paparan data pada penelitian “Strategi Kepala Madrasah Dalam Melaksanakan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru MAN 2 Kota Malang” memfokuskan pada strategi pengembangan keprofesian guru. Terdapat beberapa aspek yang akan peneliti paparkan meliputi: Bentuk program, strategi yang diterapkan, dan kendala dan solusi.

³⁶ <https://man2kotamalang.sch.id/>

Pada sub bab penelitian ini akan membahas mengenai data yang diperoleh dilapangan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi sebagai pendukung. Peneliti dalam sub bab ini juga membahas temuan data terkait dengan pernyataan penelitian pada kasus-kasus yang ada di MAN 2 Kota Malang.

Uraian data akan menggambarkan kondisi alamiah dan setting yang terdapat di MAN 2 Kota Malang. Adapun uraian paparan data sebagai berikut:

1. Bentuk Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru MAN 2 Kota Malang

Pengembangan keprofesian guru di madrasah adalah komponen penting yang harus ditindak lanjuti dalam melaksanakannya. Ketika peneliti mendatangi lokasi penelitian hal yang pertama sekali dilihat adalah gapura yang lokasi, setelah itu melihat kantor ptsp, gedung laboratorium olimpiade sains terpadu, masjid al falah, dan gedung-gedung lainnya.

Hasil wawancara dan observasi peliti saat meneliti, peneliti mengungkapkan bahwa strategi kepala madrasah dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru MAN 2 Kota Malang meliputi: pengembangan diri, publikasi ilmiah, dan karya inovatif.

a. Pengembangan diri

Pengembangan diri merupakan salah satu bentuk kegiatan dalam program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru yang terdiri atas diklat fungsional dan kegiatan kolektif guru. Diklat fungsional merupakan kegiatan yang mengikuti persiapan dalam mencapai standar kompetensi guru meliputi pelatihan, seminar, dan bentuk kegiatan lainnya. Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Samsudin selaku Kepala Madrasah MAN 2 Kota Malang sebagai berikut:

“Jadi kegiatan PKB dilaksanakan dengan seminar dan pelatihan. Karena jika dilakukan dengan seminar saja tanpa pelatihan guru tidak akan tau dimana kekurangan dan kelebihanannya. Sehingga perlu diadakan pelatihan juga untuk memenuhi kebutuhan guru”.³⁷

Hal sama halnya yang disampaikan oleh Bapak En Efendi selaku guru matematika sebagai berikut:

“Bentuk kegiatan PKB ya banyak, ada penyusunan perangkat pembelajaran, kemudian workshop, metode pembelajaran, pembuatan media pembelajaran, seminar, pelatihan, dan PTK, serta banyak kegiatan lainnya yang ada di dalam naungan PKB”.³⁸

Pelatihan merupakan proses pendidikan yang dikerjakan secara struktural dan terorganisir, pelatihan ini dilakukan secara terencana dengan tujuan untuk meningkatkan sumber daya manusia lewat aktivitas analisi. Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Bapak Sukardi selaku Waka Kurikulum, sebagai berikut:

“Dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru tentunya terdapat suatu kegiatan, seperti pelatihan. Kepala madrasah memberikan arahan kepada guru untuk mengikuti kegiatan tersebut agar mendapatkan pengalaman, sehingga pengalaman tersebut dapat digunakan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan nantinya”.³⁹

Hal ini juga disampaikan oleh Bapak Agus Anang Fauzian selaku guru yang mengikuti program PKB, sebagai berikut:

“Dengan adanya program pelatihan ini, guru dapat memiliki pengalaman, dimana guru mampu menjadi tenaga pendidik yang profesional dan mampu memaksimalkan kegiatan pembelajaran di kelas menjadi lebih efektif. Sehingga pembelajaran di kelas menjadi lebih menyenangkan”.⁴⁰

³⁷ Samsudin, *Wawancara* (Malang, 13 April 2023, pukul 12.00 WIB).

³⁸ En Efendi, *Wawancara* (Malang, 13 April 2023, pukul 07.00 WIB).

³⁹ Sukardi, *Wawancara*, (Malang, 13 April 2023, pukul 10.00 WIB).

⁴⁰ Agus Anang Fauzian, *Wawancara*, (Malang, 01 April 2023, pukul 09.00 WIB).



Gambar 4. 2 Dokumentasi Kegiatan Pelatihan MAN 2 Kota Malang

Sama halnya dengan gambar dokumentasi di atas yang merupakan salah satu bentuk kegiatan pelatihan pada guru yang diselenggarakan di MAN 2 Kota Malang. Pelatihan ini memberikan pengalaman serta pengetahuan ataupun informasi-informasi terkait dengan pengembangan keprofesian berkelanjutan.⁴¹

Guru dapat menghadiri pelatihan yang diselenggarakan oleh institusi pendidikan, organisasi profesional, atau lembaga pendidikan lainnya. Kegiatan ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman dan keterampilan guru dalam bidang-bidang tertentu, seperti penggunaan teknologi dalam pembelajaran, penilaian, manajemen kelas, atau pengembangan kurikulum. Hal ini sesuai dengan wawancara yang disampaikan oleh Ibu Titin, sebagai berikut:

“Dengan adanya pelatihan dan workshop ini guru dapat mendapatkan banyak pengetahuan baru yang sangat penting untuk diketahui dan dilaksanakan saat bekerja. Meskipun materi yang disampaikan sangat singkat namun didalamnya mengandung makna yang relevan dan bermanfaat”.⁴²

⁴¹ Dokumentasi, pelatihan guru MAN 2 Kota Malang

⁴² Ibu Titin, *Wawancara*, (Malang, 01 April 2023, pukul 11.30 WIB).

Bentuk kegiatan kedua yaitu kegiatan kolektif, guru mengikuti kegiatan pertemuan ilmiah yaitu kegiatan workshop, KKG, MGMP, dan lainnya sesuai dengan kebutuhan. Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Samsudin selaku Kepala Madrasah sebagai berikut:

“Guru juga mengikuti kegiatan KKG. KKG disini guru mengikuti kegiatan tersebut untuk belajar bagaimana pembuatan soal, mengajar dan membuat perangkat pelajaran. Sehingga dengan adanya kegiatan ini guru dapat memperbaiki dimana letak salahnya sebelum mengikuti kegiatan ini, maka dari itu kegiatan KKG tersebut sangat bermanfaat bagi guru dalam menjalankan keprofesiannya menuju guru yang lebih profesional”.⁴³

Begitu juga hal yang sama disampaikan oleh Bapak Ahmad Thohir selaku Waka Humas MAN 2 Kota Malang sebgai berikut:

“Jadi kegitan KKG disini da kelompok kerja guru umum, dimana meliputi guru kelas, guru Bahasa Indonesia, guru matematika, guru olahraga, guru muatan lokal, guru Bahasa Inggris, dan lainnya”.⁴⁴

Kemudian diperjelas oleh Ibu Anita Yusianti selaku guru Bahasa Inggris yang mengikuti kegiatan program PKB sebagai berikut:

“Disini juga ada KKG yang lebih ke sharing sesama guru. Dari Dinas ada beberapa kali, seperti sosialisasi untuk mata pelajaran Bahasa Inggris dan sosialisasi mata pelajaran ekonomi serta matematika selama 4 hari”.⁴⁵

Berdasarkan observasi, peneliti mengamati langsung hasil dokumentasi yang sudah ada di madrasah.⁴⁶ Dalam kegiatan kolektif tentunya ada juga kegiatan workshop dan MGMP. Workshop adalah suatu aktivitas pelatihan dimana peserta bekerja secara personal atau group untuk menuntaskan pekerjaan untuk memperoleh pengalaman. Sedangkan MGMP merupakan kegiatan

⁴³ Samsudin, *Wawancara*, (Malang, 13 April 2023, pukul 12.00 WIB).

⁴⁴ Ahmad Thohir, *Wawancara*, (Malang, 07 April 2023, pukul 09.00 WIB).

⁴⁵ Anita Yusianti, *Wawancara*, (Malang, 07 April 2023.pukul 12.00 WIB).

⁴⁶ Observasi, MAN 2 Kota Malang

profesional bagi guru mata pelajaran yang sama pada jenjang SMA, baik ditingkat manapun pada tingkat kabupaten/kota. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari Ibu Titin selaku guru MAN 2 Kota Malang sebagai berikut:

“Dalam kegiatan PKB tentunya ada kegiatan berupa workshop dan MGMP, dimana workshop merupakan kegiatan yang sangat penting bagi guru untuk bekerja secara profesional nantinya, dan kegiatan MGMP yang juga sangat penting bagi guru mata pelajaran, sehingga mereka dapat berbagi ilmu dan pengalaman”.⁴⁷

Kemudian pernyataan tersebut diperjelas oleh Bapak Samsudin selaku Kepala Madrasah MAN 2 Kota Malang sebagai berikut:

“Ya, terus terang saja mbak. Tentunya kegiatan workshop juga sering dikaitkan dengan kegiatan MGMP yang sangat penting bagi para guru. Jadi kegiatan MGMP itu bisa berjalan dengan berkolaborasi dengan fasda sehingga para guru dapat mengerti dan bisa melaksanakannya dengan tujuan yang lebih baik”.⁴⁸

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



Gambar 4. 3 Dokumentasi kegiatan pendampingan PKB

Dari gambar dokumentasi di atas dapat diketahui salah satu organisasi profesi guru yaitu MGMP menjadi wadah pelaksanaan program PKB. Dengan

⁴⁷ Titin, *Wawancara*, (Malang, 01 April 2023, pukul 11.30 WIB).

⁴⁸ Samsudin, *Wawancara*, (Malang, 13 April 2023, pukul 12.00 WIB).

adanya program dapat membentuk kekuatan baru bagi guru madrasah bahwasannya juga mampu dalam berprestasi dengan adanya kegiatan MGMP tersebut.⁴⁹ Hal ini diungkapkan oleh Bapak Sukardi selaku Wakil Kepala Madrasah bagian Humas sebagai berikut:

“Wadahnya (pengembangan) melalui MGMP, baik MGMP internal ataupun MGMP KKM, ada juga para guru yang mengikuti kegiatan MGMP di SMA, bisa juga mengikuti MGMP tingkat Jawa Timur, kegiatan pengembangan yang paling efektif ya ini MGMP”.⁵⁰

Kemudian di perjelas dengan pernyataan Bapak Samsudin selaku Kepala Madrasah sebagai berikut:

“Sasarannya memang melalui MGMP, sehingga kemenag ini mencoba untuk membentuk lembaga-lembaga instruktur yang ada di daerah masing-masing. MGMP kota juga dilakukan sebulan sekali, guna mengarahkan guru untuk membuat RPP, dan menyusun perencanaan pembelajaran yang baik”.⁵¹

Hasil observasi dan wawancara diatas, maka dapat peneliti simpulkan bahwa salah satu bentuk kegiatan PKB yang pertama yaitu diklat fungsional dan kegiatan kolektif guru. Dimana diklat fungsional meliputi pelatihan, seminar, dan kegiatan lainnya. Sedangkan kegiatan kolektif guru meliputi workshop, KKG, MGMP, dan kegiatan lainnya yang masih dalam naungan PKB.

b. Publikasi ilmiah

Publikasi ilmiah merupakan karya tulis ilmiah yang telah disediakan bagi masyarakat umum sebagai cara guru berkontribusi untuk mengembangkan suatu pendidikan dan meningkatkan kualitas proses pembelajaran, diantaranya presentasi pada forum ilmiah, lokakarya, diskusi ilmiah, publikasi hasil penelitian pendidikan formal dalam bentuk PTK dan artikel ilmiah. Sama halnya

⁴⁹ Dokumentasi, pelatihan MGMP MAN 2 Kota Malang

⁵⁰ Sukardi, *Wawancara*, (Malang, 13 April 2023, pukul 10.00 WIB).

⁵¹ Samsudin, *Wawancara*, (Malang, 13 April 2023, pukul 12.00 WIB).

dengan hasil observasi yang diperoleh peneliti, dibawah merupakan hasil karya publikasi ilmiah dari MAN 2 Kota Malang.⁵²



Gambar 4. 4 Karya Publikasi Ilmiah

Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Agus Anang Fauzian selaku salah satu guru yang mengikuti kegiatan PKB sebagai berikut:

“Ada karya ilmiah. Emm jadi guru juga melakukan PTK tapi belum dibuat karya ilmiahnya, nantinya ini akan diproses untuk kedepannya supaya bisa dipublikasikan. Sebagai guru tentunya juga membuat modul mata pelajaran siswa untuk mempermudah proses pembelajaran mereka”.⁵³

Kemudian diperjelas oleh Bapak Samsudin selaku Kepala Madrasah sebagai berikut:

“Ada PTK. Tapi itu terkhusus untuk guru yang mau mengikuti sertifikasi. Tapi semua guru juga harus menyusun PTK. Beberapa bulan yang lalu ada kegiatan pelatihan tentang karya ilmiah PTK dari fasda. Nah, jadi fasda berusaha untuk bisa menyetandakan dan mempublikasikan karya ilmiah yaitu PTK”.⁵⁴

⁵² Observasi, karya publikasi ilmiah MAN 2 Kota Malang

⁵³ Ahmad Thohir, *Wawancara*, (Malang, 07 April 2023, pukul 09.00 WIB).

⁵⁴ Samsudin, *Wawancara* (Malang, 13 April 2023, pukul 12.00 WIB).

Hal yang sama disampaikan oleh Bapak Ahmad Thohir selaku Wakil Kepala Madrasah bagian Humas sebagai berikut:

“Dalam karya ilmiah PTK ini memang ada, tapi masih proses karna pembinaannya kemaren hanya membahas teknik bagaimana cara pembuatan judul, dan tahap penyusunan PTK”.⁵⁵

Hal ini sama dengan pernyataan bapak En Effendi selaku guru matematika sebagai berikut:

“PTK merupakan salah satu kegiatan yang ada dalam naungan PKB dan lebih tepatnya di publikasi ilmiah. Di MAN 2 ini sudah banyak guru yang menyusun PTK, terbukti dengan banyaknya guru yang profesional disini dan dengan begitu sangat berpengaruh pada siswa serta madrasah tersebut”.⁵⁶

Hal ini diperjelas oleh Bapak Agus Anang Fauzian selaku guru yang mengikuti program PKB sebagai berikut:

“Penyusunan PTK ini sering kali dibahas dalam pelatihan MGMP, dengan tujuan untuk mendorong para guru menjadi lebih profesional. Di madrasah ini memang tidak semua guru mengikuti program PKB, namun setiap guru yang sudah mengikuti pelatihan pastinya melakukan penyusunan PTK, dengan hal itu dapat membantu naiknya mutu sekolah”.⁵⁷

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

“Kegiatan pembuatan karya tulis ilmiah dalam bentuk pengembangan khusus itu pernah dilakukan. Kemudian penyusunan buku dalam kelompok MGMP itu saya juga sebagai penulis dan alhamdulillahnya sudah masuk dalam BNSP”.⁵⁸

⁵⁵ Ahmad Thohir, *Wawancara*, (Malang, 07 April 2023, pukul 09.00 WIB).

⁵⁶ En Efendi, *Wawancara*, (Malang, 13 April 2023, pukul 07.00 WIB).

⁵⁷ Agus Anang Fauzian, *Wawancara*, (Malang, 01 April 2023, pukul 09.00 WIB).

⁵⁸ Ady Siswanto, *Wawancara*, (Malang, 07 April 2023, pukul 14.00 WIB).



Gambar 4. 5 Foto Publikasi Ilmiah

Gambar diatas merupakan hasil observasi dari peneliti, bahwasannya kegiatan publikasi ilmiah di MAN 2 Kota Malang sudah cukup baik. Hal ini juga dapat dilihat dari keberhasilan guru untuk menciptakan buku modul maupun pedoman pembelajaran siswa. Selain itu, guru juga mampu menyelesaikan laporan penelitian tindakan kelas atau yang biasa disebut PTK yang telah dilakukan.⁵⁹

Berdasarkan sumber pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwasannya komponen publikasi ilmiah dalam program PKB telah berjalan dengan cukup baik. Hal ini dapat dilihat dari dukungan madrasah dan organisasi profesi yang menaungi para guru. Namun dari pernyataan diatas masih banyak guru yang tidak bisa menyelesaikan karya tulis ilmiah dengan berbagai alasan yang sangat memengaruhi.

⁵⁹ Observasi, karya publikasi ilmiah MAN 2 Kota Malang

c. Karya inovatif

Karya inovatif merupakan karya yang bersifat pengembangan, modifikasi atau penemuan baru sebagai bentuk kontribusi guru terhadap peningkatan kualitas proses pembelajaran dimadrasah dan pengembangan dunia pendidikan, sains/teknologi dan seni.

Komponen ketiga dalam kegiatan program PKB ini guru dituntut untuk selalu berinovasi dengan mengembangkan, meningkatkan dan bahkan menemukan sesuatu yang baru. Mayoritas karya inovatif yang dapat dihasilkan oleh guru ialah video pembelajaran. Hal ini senada dengan pernyataan Bapak Agus Anang Fauzian selaku guru yang mengikuti program PKB sebagai berikut:

“Karya inovatif di madrasah ini ya video pembelajaran. Kalau menciptakan alat peraga juga ada beberapa, sedangkan kalau ingin membuat suatu aplikasi itu udah bagian IT, jadi rata-rata guru hanya bisa membuat video pembelajaran”.⁶⁰

Hal yang sama disampaikan oleh Ibu Titin selaku guru sebagai berikut:

“Karya inovatif yang sudah terlaksana ya video pembelajaran mbak, jika ingin melakukan yang lain masih banyak kendalanya tentunya dengan kekurangan dana dari pihak pelaksana, maka dari itu untuk saat ini hanya vudeo pembelajaran yang ada, dan untuk alat peraga juga ada beberapa yang biasanya digunakan untuk ujian praktek”.⁶¹

Kemudian diperjelas oleh Bapak Sukardi selaku Wakil Kepala Madrasah bagian kurikulum sebagai berikut:

“Guru disini sudah ada beberapa yang melaksanakan program PKB dan ada juga yang hanya mengikuti pelatihan MGMP. Memang benar kalau dalam pelatihan tersebut untuk membuat suatu karya inovatif, namun yang bisa dibuat disini sementara hanya video pembelajaran dan beberapa alat peraga. Nah untuk sekarang saja sudah tidak begitu banyak yang membuat video pembelajaran, karena sudah tidak pandemi lagi namun juga masih ada yang membuat, sedangkan alat peraga juga ada

⁶⁰ Agus Anang Fauzian, *Wawancara*, (Malang, 01 April 2023, pukul 09.00 WIB).

⁶¹ Titin, *Wawancara*, (Malang, 01 April 2023, pukul 11.30 WIB).

namun tidak semua guru membuat untuk ujian praktik semua tergantung guru mata pelajaran”.⁶²

Sama halnya dengan hasil dari observasi, peneliti mengamati langsung kondisi hasil karya inovatif madrasah yang masih kurang.⁶³

Dengan ini dapat disimpulkan bahwa melaksanakan komponen karya inovatif bagi guru di MAN 2 Kota Malang sudah berjalan dengan baik namun belum dilaksanakan dengan maksimal hal ini dapat dilihat dari keterbatasan pengaplikasian karya inovatif yang mampu diciptakan oleh guru berupa video pembelajaran, dan alat peraga.

2. Strategi Pelaksanaan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru MAN 2 Kota Malang

Strategi merupakan pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan suatu gagasan, perencanaan, dan pelaksanaan suatu aktivitas dalam kurun waktu tertentu.⁶⁴ Sedangkan strategi kepala madrasah ialah pendekatan yang digunakan oleh kepala madrasah dalam melaksanakan suatu aktivitas dengan tujuan untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam kurun waktu.

Strategi ini dapat membantu kepala madrasah atau organisasi untuk mencapai tujuan yang mereka inginkan. Strategi juga dapat memperingan kepala madrasah dalam melaksanakan suatu aktivitas. Dengan adanya strategi, aktivitas yang dituju lebih mudah dipahami karena menjadi lebih terperinci atau tertata.

⁶² Sukardi, *Wawancara*, (Malang, 13 April 2023, pukul 10.00 WIB).

⁶³ Observasi, MAN 2 Kota Malang

Dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru, tentunya strategi ini sangat berguna dan penting bagi kepala madrasah. Kepala madrasah yang mempunyai peran penting dalam pelaksanaan program PKB tentunya sangat memikirkan ketelitian dalam merancang suatu strategi demi untuk mewujudkan dan menghasilkan guru yang lebih profesional dalam madrasah, seperti yang diungkapkan oleh Bapak Sukardi selaku Wakil Kepala Madrasah bagian Kurikulum MAN 2 Kota Malang bahwa:

“Dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan kepala madrasah tentunya memberikan kesempatan kepada guru MAN 2 Kota Malang untuk mengikutinya. Kepala Madrasah tentunya memberikan pengarahannya serta semangat kepada para dewan guru, tidak hanya itu kepala madrasah juga memberikan uang transportasi untuk para guru agar mau mengikuti kegiatan tersebut. Selain itu, kepala madrasah memberikan Kelompok Kerja Guru (KKG), memotivasi guru, pelatihan, rapat evaluasi guru, supervisi kelas, dan memperbolehkan para guru untuk melanjutkan studinya.”⁶⁵

Hal yang sama disampaikan oleh Bapak Agus Anang Fauzian selaku guru ekonomi MAN 2 Kota Malang, sebagai berikut:

“Untuk masalah strategi dalam melaksanakan program tersebut, tentunya kepala madrasah sudah punya *planning* mbak, karena pelaksanaan program tersebut bukan hanya kegiatan yang abal-abal (tidak penting), jadi pastinya kepala madrasah memiliki suatu strategi yang nantinya bisa membuat para guru lancar dalam mengikuti program ini”.⁶⁶

Kemudian diperjelas dengan pernyataan dari Bapak Samsudin selaku Kepala Madrasah MAN 2 Kota Malang, sebagai berikut:

“Dalam melaksanakan program PKB ini, tentunya saya sudah membuat strategi agar dapat berjalan dengan lancar, yang nantinya akan saya diskusikan pada tim PKB yang ada di madrasah ini, maksudnya guru-guru yang mengikuti program ini. Sehingga kalau sudah didiskusikan akan membuat para guru mengerti apa langkah selanjutnya yang harus mereka ambil”.⁶⁷

⁶⁵ Sukardi, *Wawancara*, (Malang, 13 April 2023, pukul 10.00 WIB).

⁶⁶ Agus Anang Fauzian, *Wawancara*, (Malang, 01 April 2023, pukul 09.00 WIB).

⁶⁷ Samsudin, *Wawancara*, (Malang, 13 April 2023, pukul 12.00 WIB).

Kepala madrasah memiliki peran penting dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan (PKB) bagi guru-guru di madrasah. Berikut adalah beberapa strategi yang dapat digunakan oleh kepala madrasah dalam melaksanakan program PKB guru:

a. Perumusan Strategi

Perumusan strategi kepala madrasah MAN 2 Kota Malang perlu merencanakan program PKB secara matang dengan mengidentifikasi kebutuhan dan prioritas pengembangan yang relevan dengan konteks madrasah. Perencanaan merupakan suatu proses yang berkesinambungan yang didalamnya mencakup keputusan-keputusan atau pilihan-pilihan berbagai alternatif penggunaan sumber daya guna untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Hal ini dapat dilakukan melalui rapat atau diskusi dengan guru-guru untuk mengetahui keahlian dan kebutuhan mereka. Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak En Efendi, sebagai berikut:

“Disini sering melakukan rapat, namun dengan jadwal yang tidak menentu. Pernah juga rapat dadakan, tapi untuk akhir-akhir ini kepala madrasah kalau ada apa-apa disampaikan ke staf dulu, nanti kalau misalkan ada komentar atau masukan dari yang lainnya akan disampaikan kepada beliau”.⁶⁸

Hal yang selaras disampaikan oleh Ibu Titin selaku guru MAN 2 Kota Malang, sebagai berikut:

“Ya rapat bulanan itu sudah rutinitas, agenda yang dibahas itu sudah pasti kinerja kita selama satu bulan sebelumnya dan apa langkah kedepannya untuk langkah kinerja kita. Jadi mengevaluasi dan melaksanakan untuk kedepannya”⁶⁹

⁶⁸ En Efendi, *Wawancara*, (Malang, 13 April 2023, pukul 07.00 WIB).

⁶⁹ Titin, *Wawancara*, (Malang, 01 April 2023, pukul 11.30 WIB).

Hal yang sama disampaikan oleh Bapak Sukardi selaku Wakil Kepala Madrasah bagian Kurikulum sebagai berikut:

“Rapatnya rutin dilakukan sebulan sekali dan mungkin kalau ada yang betul-betul penting atau bisa jadi *urgent* dilakukan bis dua atau tiga kali tapi itu jarang. Selama ini kepala madrasah sudah rutin dalam melaksanakan rapat sebulan sekali”.⁷⁰



Gambar 4. 6 Dokumentasi Rapat

Sama halnya dengan gambar dokumentasi di atas, bahwasanya madrasah yang sedang melakukan rapat untuk berdiskusi dan menemukan solusi sesuai dengan kebutuhan guru.⁷¹

Perencanaan kepala madrasah dapat membentuk tim PKB yang terdiri dari guru-guru yang berpengalaman dan memiliki keahlian dalam bidang-bidang tertentu. Tim ini akan bertanggung jawab untuk merancang dan melaksanakan program PKB, serta memberikan dukungan kepada guru-guru dalam

⁷⁰ Sukardi, *Wawancara*, (Malang, 13 April 2023, pukul 10.00 WIB).

⁷¹ Dokumentasi, rapat MAN 2 Kota Malang

pengembangan profesional mereka. Hal ini sama dengan pernyataan Bapak Agus Anang Fauzian selaku guru sebagai berikut:

“Pembentukan tim dalam program PKB tentunya sangat penting, kepala madrasah sudah mempersiapkan itu. Dalam pembentukan tim tersebut tidak semua guru diikuti sertakan, tapi dalam kegiatan rapat guru yang lainnya akan diberikan informasi serta arahan sebagai contoh untuk mereka dan untuk kedepannya mereka bisa menghadapinya”.⁷²

Hal yang sama di sampaikan oleh Ibu Anita Yusianti sebagai berikut:

“Kepala Madrasah membentuk tim PKB bersama guru-guru senior dan yang junior yang nantinya akan melaksanakan program PKB. Setelah melakukan pembentukan tim, nantinya akan diadakan rapat kembali untuk menyusun rencana kegiatan misalnya pelatihan”.⁷³

Kemudian pernyataan tersebut di perjelas oleh Bapak Sukardi sebagai berikut:

“Dalam pembentukan tim ini tidak semua guru diikuti sertakan, hanya beberapa guru seperti guru yang berhasil mengikuti tes dan lolos sebagai fasilitator program PKB. Guru tersebut tentunya akan dimasukkan dalam tim yang nantinya akan menjadi contoh serta motivator atau bahkan pengetahuan baru bagi guru yang junior atau guru yang lain, yang diberi kesempatan untuk melaksanakan program tersebut”.⁷⁴

Dari hasil data di atas langkah selanjutnya yaitu pembuatan rencana pelatihan. Dalam hal ini kepala madrasah perlu bekerja sama dengan tim PKB dalam menyusun rencana pelatihan yang terstruktur dan sesuai dengan kebutuhan guru-guru. Rencana ini harus mencakup topik yang relevan, metode pengajaran yang inovatif, dan pendekatan pembelajaran yang aktif. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari Bapak Ahmad Thohir selaku Wakil Kepala Madrasah bagian Humas sebagai berikut:

“Perencanaan dalam melaksanakan kegiatan pelatihan itu sangat penting. Jadi nanti kami para tim PKB akan membuat rencana mengenai kegiatan pelatihan tersebut agar waktu serta anggaran dapat sesuai dengan proporsinya, sehingga tidak salah perhitungan nantinya. Biasanya kalau

⁷² Agus Anang Fauzian, *Wawancara*, (Malang, 01 April 2023, pukul 09.00 WIB).

⁷³ Anita Yusianti, *Wawancara*, (Malang, 07 April 2023, pukul 12.00 WIB).

⁷⁴ Sukardi, *Wawancara*, (Malang, 13 April 2023, pukul 10.00 WIB).

nggak direncanakan dulu bisa kacau mbak, jadi ya itu perlu direncanakan terlebih dahulu”.⁷⁵

Hal ini sama dengan pernyataan dari Ibu Titin sebagai berikut:

“Untuk melaksanakan kegiatan pelatihan para tim PKB di madrasah tentunya akan membuat rencana yang sangat rinci agar dapat berjalan dengan ini. Apalagi kepala madrasah merupakan orang yang sangat teliti serta disiplin, jadi tidak mungkin asal mengambil langkah. Semuanya harus direncanakan terlebih dahulu bersama tim, lalu memberikan masukan serta tanggapan yang nantinya akan digunakan”.⁷⁶

Kemudian diperjelas oleh pernyataan Bapak Sukardi selaku Wakil Kepala Madrasah bagian Kurikulum, sebagai berikut:

“Saat ini kepala madrasah dan tim PKB sedikit demi sedikit sedang memperbaiki dimana letak kekurangan, dan misalnya tahun lalu mengalami kesalahan saat ini mereka berusaha untuk tidak membuat kesalahan tersebut terulang kembali, dengan cara menyusun rencana, rencana tersebut sudah termasuk dengan anggaran serta waktu yang nantinya tidak merugikan di pihak manapun”.⁷⁷

Pernyataan diatas sama dengan yang sampaikan oleh Bapak Ady Siswanto sebagai berikut:

“Kegiatan pelatihan tahunlalu itu banyak kurangnya, jadi sempat membuat para pihak sedikit kecewa, contohnya dalam segi anggaran dan waktu, serta persiapan yang kurang matang. Jadi perlu diadakannya rencana tersebut agar tidak terulang kembali”.⁷⁸

Kemudian pernyataan tersebut diperjelas oleh Bapak Samsudin selaku Kepala Madrasah sebagai berikut:

“Untuk melaksanakan PKB itukan perlu anggaran dan persiapan yang matang. Kita ambil contoh saja dari kemaren, jika dilakukan dengan cara mendadak atau tidak direncanakan terlebih dahulu banyak guru yang tidak bisa mengikuti kegiatan pelatihan dikarenakan jadwal yang bertumburan, belum lagi tidak maju atau berjalan dengan baik dari anggaran yang kurang mencukupi, kalau sudah membuat kesalahan seperti apa para pihak merasakan kepuasan tentu tidak kan, misal alat peraga dalam pelatihan atau kurangnya tempat untuk dilaksanakan suatu

⁷⁵ Ahmad Thohir, *Wawancara*, (Malang, 07 April 2023, pukul 09.00 WIB).

⁷⁶ Titin, *Wawancara*, (Malang, 01 April 2023, pukul 11.30 WIB).

⁷⁷ Sukardi, *Wawancara*, (Malang, 13 April 2023, pukul 10.00 WIB).

⁷⁸ Ady Siswanto, *Wawancara*, (Malang, 07 April 2023, pukul 14.00 WIB).

kegiatan itu nantinya bisa menghambat kegiatan, maka dari itu saya dan tim harus mendiskusikan lalu menyusun rencana”.⁷⁹

Pernyataan di atas di perkuat dengan dokumentasi hasil dari observasi di Lokasi penelitian.⁸⁰

b. Implementasi strategi

Setelah kepala madrasah memutuskan strategi, maka tahap selanjutnya yaitu implementasi strategi. Pada tahap implementasi ini memerlukan kebijakan, memotivasi dan mengalokasikan sumber daya sehingga dapat terlaksana. Dalam hal penggunaan sumber daya internal dan eksternal ini kepala madrasah dapat menggunakan sumber daya internal, seperti guru-guru yang memiliki keahlian khusus, untuk memberikan pelatihan kepada guru-guru lainnya. Selain itu, kepala madrasah juga dapat menjalin kerja sama dengan lembaga atau institusi eksternal, seperti universitas atau lembaga pelatihan profesional, untuk mendapatkan bantuan dalam melaksanakan program PKB.



Gambar 4. 7 Dokumentasi Rapat bersama Dinas

⁷⁹ Samsudin, *Wawancara*, (Malang, 13 April 2023, pukul 12.00 WIB).

⁸⁰ Dokumentasi, MAN 2 Kota Malang, 13 April 2023, pukul 07.00 WIB.

Dari dokumentasi diatas merupakan salah satu bentuk kerjasama madrasah dan kedinasan dalam rangka rapat kerja GTK dan pelatihan. Dalam kegiatan tersebut pastinya akan sangat berguna bagi para guru untuk mengetahui informasi-informasi yang sangat penting, dan memberikan arahan apa yang selanjutnya harus dilakukan.⁸¹ Hal ini sama dengan pernyataan dari Bapak Adie Panji Gumilang selaku guru MAN 2 sebagai berikut:

“Kolaborasi pelatihan ataupun rapat dengan orang yang mempunyai peran penting dalam program PKB merupakan suatu ilmu yang sangat menguntungkan. Menguntungkan dalam hal informasi dan dapat membuat kami para guru mempunyai jalan pikiran bahwa kami bisa melaksanakannya”.⁸²

Hal yang sama disampaikan oleh Bapak Sukardi selaku Wakil Kepala Madrasah bagian Kurikulum sebagai berikut:

“Madrasah sering mengundang kedinasan untuk melakukan rapat, agar nantinya saat penyusunan perencanaan pihak kedinasan ataupun pihak pelaksana PKB mengetahui apa rencana tersebut dan mengambil langkah selanjutnya agar tidak terjadi kekeliruan”.⁸³

Kemudian pernyataan tersebut diperjelas oleh Bapak En Efendi sebagai berikut:

“Gunanya memberikan pelatihan kepada guru dan berkolaborasi dengan pihak manapun dapat melatih guru menjadi lebih profesional akan hal ini. Dan itu sudah saya buktikan dengan adanya kolaborasi pihak kedinasan, universitas atau bahkan madrasah-madrasah lain baik dalam kota maupun luar kota. Dan tentunya membuat para guru tau banyak akan informasi serta hal yang diterapkan dari setiap pihak yang sudah diajak kolaborasi”.⁸⁴

Selain hal tersebut pemantauan dan evaluasi juga kerap dilakukan kepala madrasah. Kepala madrasah perlu memantau dan mengevaluasi program PKB secara berkala untuk memastikan efektivitasnya. Hal ini dapat dilakukan melalui

⁸¹ Dokumentasi MAN 2 Kota Malang

⁸² Adie Panji Gumilang, *Wawancara*, (Malang, 015 April 2023, pukul 07.00 WIB).

⁸³ Sukardi, *Wawancara*, (Malang, 13 April 2023, pukul 10.00 WIB).

⁸⁴ En Efendi, *Wawancara*, (Malang, 13 April 2023, pukul 07.00 WIB).

observasi kelas, wawancara dengan guru-guru, atau penggunaan instrumen evaluasi lainnya. Hasil evaluasi dapat digunakan untuk melakukan perbaikan dan penyesuaian program PKB di masa depan. Hal ini sama dengan pernyataan dari Bapak Agus Anang Fauzian sebagai berikut:

“Kepala madrasah sering memantau para guru baik guru tersebut dalam melaksanakan kegiatan pelatihan ataupun sedang mengajar di kelas. Pemantauan tersebut bertujuan untuk melihat kinerja para guru apakah sudah memenuhi standar kompetensi yang nantinya akan sangat berguna jika sedang melakukan supervisi”.⁸⁵

Hal ini sama dengan pernyataan dari Ibu Titin sebagai berikut:

“Beliau (kepala madrasah) sering sekali observasi dan memantau para guru, tidak hanya itu saja kadang beliau juga kerap memberikan pertanyaan entah itu tentang kendala yang para guru alami ataupun lainnya, tidak hanya itu beliau juga kerap memberikan motivasi kepada guru agar para guru tidak malas dan bisa menjadi lebih profesional”.⁸⁶

Kemudian diperjelas dengan pernyataan dari Bapak Samsudin selaku Kepala Madrasah sebagai berikut:

“Saya memang sering keliling kelas supaya biasa melihat para guru pada saat pembelajaran. Jika dirasa ada yang sedikit mengganjal pasti, akan saya tanyakan apa ada kendala atau tidak. Kegiatan itu saya lakukan sendiri agar saya bisa liat sendiri perkembangan para guru sehingga nantinya saya bisa menyampaikan langsung kepada mereka dan memberikan saran atau motivasi yang mungkin nantinya bisa dipakai oleh mereka”.⁸⁷

Selain pemantauan kepala madrasah juga dapat memberikan insentif kepada guru-guru yang aktif dan berpartisipasi dalam program PKB. Insentif ini dapat berupa pengakuan, penghargaan, atau kesempatan untuk mengambil peran kepemimpinan di madrasah. Dengan adanya pemberian insentif tersebut dapat

⁸⁵ Agus Anang Fauzian, *Wawancara*, (Malang, 01 April 2023, pukul 09.00 WIB).

⁸⁶ Titin, *Wawancara*, (Malang, 01 April 2023, pukul 11.30 WIB).

⁸⁷ Samsudin, *Wawancara*, (Malang, 13 April 2023, pukul 12.00 WIB).

membuat para guru menjadi lebih bersemangat lagi dalam pekerjaannya. Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Sukardi sebagai berikut:

“Dalam strategi ini tentunya kepala madrasah juga memberikan penghargaan, entah itu berbentuk sertifikat atau bentuk lainnya. Bahkan pernah kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru untuk melanjutkan studinya agar pengetahuan mereka lebih banyak, dan tentunya itu membuat para guru senang dan bangga, sehingga nantinya guru dapat lebih bersemangat dan bisa berani mengambil langkah untuk kedepannya dengan tujuan untuk memprofesionalkan dirinya sendiri”.⁸⁸

Hal ini sama dengan pernyataan dari Bapak Ahmad Thohir selaku Wakil Kepala Madrasah bagian Humas sebagai berikut:

“Sudah ada banyak guru yang berprestasi di sini, mereka tidak hanya mendapatkan penghargaan dari madrasah saja, namun dari kegiatan yang mereka ikuti. Semakin banyak guru yang berprestasi itukan juga berpengaruh untuk madrasah serta anak didik. Contohnya saja prestasi anak didik disini sangat unggul, selainkerja keras dari mereka sendiri tentunya guru juga ikut andil dalam mendidik dan memberikan pembelajaran kepada mereka. Lagi-lagi yang untung siapa kalau nama mereka dikenal banyak orang, ya mereka sendirikan, disini kepala madrasah ya hanya bisa memotivasi dan memberikan intensif berupa penghargaan ataupun lainnya kepada guru maupun peserta didik juga”.⁸⁹

Kemudian diperjelas lagi pernyataan dari Bapak En Efendi senbagai berikut:

“Guru yang memang sudah sering kali berprestasi atau berhasil dalam melaksanakan suatu kegiatan, tentunya sebagai kepala madrasah bangga mempunyai guru yang seperti itu. Maka dari itu kepala madrasah kerap memberikan pengakuan, sertifikat ataupun lainnya yang nantinya itu akan membuat para guru lebih bersemangat lagi dalam kinerjanya.”⁹⁰

Lain halnya dengan pemberian intensif kepala madrasah juga harus memberikan pembelajaran kolaboratif. Dimana kegiatan ini dapat mendorong pembelajaran kolaboratif antar guru dengan memfasilitasi pertemuan rutin, diskusi kelompok, atau proyek kolaboratif.

⁸⁸ Sukardi, *Wawancara*, (Malang, 13 April 2023, pukul 10.00 WIB).

⁸⁹ Ahmad Thohir, *Wawancara*, (Malang, 07 April 2023, pukul 09.00 WIB).

⁹⁰ En Efendi, *Wawancara*, (Malang 13 April 2023, pukul 07.00 WIB).



Gambar 4.8 Dokumentasi pembelajaran kolaborasi

Dokumentasi diatas merupakan salah satu bentuk contoh kegiatan pembelajaran kolaborasi. Profesor dari Universitas Osaka Jepang belajar bersama para siswa MAN 2 Kota Malang.⁹¹ Sebenarnya tidak hanya itu banyak sekali kegiatan seperti ini, contohnya pihak kedinasan juga pernah mengajar sama halnya dengan profesor tersebut. Kegiatan pelatihan yang tentunya menjadi sarana para guru untuk mengumpulkan berbagai informasi yang belum mereka ketahui yang nantinya bermanfaat untuk guru tersebut.

Dari hasil observasi serta dokumentasi di atas kesimpulan dari penerapan strategi-strategi ini akan membantu kepala madrasah dalam melaksanakan program PKB yang efektif dan berkelanjutan bagi guru-guru di madrasah.

C. Evaluasi

Evaluasi merupakan suatu proses untuk mengetahui sejauh mana kegiatan yang akan dituju telah tercapai, dengan ini dapat mengetahui perbedaan pencapaian tersebut dengan suatu standar tentu.

⁹¹ Dokumentasi MAN 2 Kota Malang

Dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan ini tentunya dibutuhkannya evaluasi, karena evaluasi merupakan salah satu komponen dalam suatu strategi. Evaluasi pelaksanaan program PKB untuk menunjang kompetensi profesional guru. Evaluasi tersebut dimulai dari pengevaluasian pengembangan diri, publikasi ilmiah, dan karya inovatif.

Berdasarkan data dari hasil penelitian, evaluasi pengembangan diri yaitu dengan menghadiri kegiatan ilmiah. Maksud dari kegiatan ilmiah yaitu seperti menghadiri kegiatan pelatihan, workshop, seminar, MGMP, dan kegiatan lainnya.

Dalam evaluasi pengembangan diri ini, sudah dapat diketahui oleh peneliti bahwasanya MAN 2 Kota Malang, sudah melakukan kegiatan tersebut. Menghadiri kegiatan tersebut merupakan salah satu bentuk konkrit dari proses dan rencana pengembangan kompetensi keprofesionalan, khususnya dalam mengembangkan keprofesian berkelanjutan guru. Akan tetapi tidak semua guru dapat berperan aktif dalam hal ini. Tentunya hal ini menjadi salah satu indikator lemahnya nilai kompetensi guru. Berbagai permasalahan seperti kurangnya waktu, informasi ataupun anggaran. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Ibu Titin selaku guru MAN 2 Kota Malang, sebagai berikut:

“guru kurang berperan aktif dalam mengikuti kegiatan tersebut, guru juga tidak membuat laporan sesuai *deadline*, tidak adanya dana juga mempengaruhi guru dalam melakukan kegiatan ini, serta kurangnya komitmen serta motivasi dari guru dalam mengembangkan kompetensi profesional itu sendiri.”⁹²

Hal yang sama disampaikan oleh Bapak Anang Fauzian, sebagai berikut:

“kurangnya dana ataupun motivasi memang menjadi penghalang para guru untuk mengikuti kegiatan tersebut, tapi tidak semuanya seperti, banyak guru yang mengikuti kegiatan tersebut.”⁹³

⁹² Titin, *Wawancara*, (Malang, 01 April 2023, pukul 11.30 WIB).

⁹³ Agus Anang Fauzian, *Wawancara*, Malang, 01 April 2023, pukul 09.00 WIB.

Kemudian diperjelas oleh pernyataan Bapak En Efendi, sebagai berikut:

“kalau menurut penilaian saya, tidak semua guru tidak bisa mengikuti kegiatan tersebut. Mungkin selama yang saya ketahui ini guru yang tidak bisa mengikuti kegiatan karena kurangnya waktu, atau waktu yang bertabrakan dengan jam mengajar, namun masalah kendala itu guru juga tetap menyempatkan untuk hadir. Jadi menurut saya kalau masalah kendala seperti itu bukan suatu masalah besar, namun balik lagi ke masing-masing guru.”⁹⁴

Dari pernyataan di atas dapat kita ketahui bahwa kegiatan pengembangan diri sudah dilakukan walaupun para guru memiliki hambatan atau kendala. Madrasah juga tidak akan tinggal diam jika memiliki kendala pada guru. Kepala madrasah tentunya akan memberikan kebijakan serta solusi untuk para guru agar dapat melaksanakan kegiatan tersebut.

Dalam pelaksanaan kegiatan pengembangan keprofesian berkelanjutan ini tentunya madrasah memasukkan visi misinya sebagai acuan dalam pengembangan guru melalui program PKB. Adapun pernyataan dari Waka Kurikulum sebagai berikut:

“semua kegiatan dalam PKB ini megarah ke visi dan misi mba, untuk menjadikan madrasah rujukan baik dibidang akademik maupun non akademik.”⁹⁵

Visi misi madrasah memiliki peran penting dalam pelaksanaan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru serta program lainnya. Oleh karena itu, tulisan visi misi madrasah dipasang pada salah satu ruangan yang cukup strategis yaitu di ruangan PTSP (pelayanan terpadu satu pintu) sebagaimana gambar berikut:

⁹⁴ En Efendi, *Wawancara*, 13 April 2023, pukul 07.00 WIB.

⁹⁵ Sukardi, *Wawancara*, Malang, 13 April 2023, pukul 10.00 WIB.



Gambar 4. 9 Foto Visi Misi MAN 2 Kota Malang

Dari gambar diatas dapat diketahui bahwasanya visi misi madrasah untuk mewujudkan madrasah model sebagai pusat keunggulan dan rujukan untuk meningkatkan kualitas akademik dan non akademik serta akhlaq karimah yang tertuang dalam delapan misi.⁹⁶

Adapun terkait dengan pengembangan diri pada program pengembangan keprofesian berkelanjutan juga didasarkan pada hasil kinerja guru yang dilakukan kepala madrasah sebagaimana yang dinyatakan Wakil Kepala Madrasah bagian Humas sebagai berikut:

“biasanya kepala madrasah mengadakan supervisi ke kelas-kelas, untuk melihat guru mengajar. Penilaian guru paling tidak minimal satu semester satu kali. Bisa juga kita menghargai dari pendapat anak-anak.

⁹⁶ Observasi, foto visi misi MAN 2 Kota Malang

Jadi penilaian itu dari supervisi, kemudian dari anak-anak sendiri yang mengalaminya.”⁹⁷

Hal ini sama dengan pernyataan Wakil Kepala Madrasah bagian Kurikulum terkait dengan hasil penilaian kepala madrasah sebagai berikut:

“kalau kepala madrasah itu kan biasanya ada yang namanya supervisi, kalau saya-kan hanya memantau guru itu mengajarnya masuk atau tidak, kalau untuk bagaimana cara mengajarnya biasanya itu kepala madrasah dan tim sendiri yang ditunjuk oleh kepala madrasah.”⁹⁸

Pernyataan serupa juga diungkapkan oleh Bapak Agus Anang Fauzian sebagai berikut:

“penilaian guru di madrasah ini ada lembaga PMM yang mereka bertugas melaksanakan evaluasi audit internal”⁹⁹

Kemudian diperjelas oleh Bapak Mishad selaku ketua Penjaminan Mutu Madrasah sebagai berikut:

“kita melakukan kegiatan penilaian kinerja guru, tapi kita tidak secara langsung melayani untuk kegiatan PKB, melainkan hanya untuk PKG dalam muatan aplikasi PKG yang diminta hari ini untuk mengisi guru-guru itu, sehingga mau tidak mau ya ngisi muatan PKG. Dan itu setiap saat dilakukan.”¹⁰⁰

Sementara itu berdasarkan pengamatan dari peneliti, MAN 2 Kota Malang secara rutin menyelenggarakan Penilaian Kinerja Guru, hal ini nampak pada gambar dibawah ini:

⁹⁷ Ahmad Thohir, *Wawancara*, Malang, 07 April 2023, pukul 09.00 WIB.

⁹⁸ Sukardi, *Wawancara*, Malang, 13 April 2023, pukul 10.00 WIB.

⁹⁹ Agus Anang Fauzian, *Wawancara*, Malang, 01 April 2023, pukul 09.00 WIB.

¹⁰⁰ Mishad, *Wawancara*, 15 April 2023, pukul 07.00 WIB.



Gambar 4. 10 Foto Penilaian Kinerja Guru

Berdasarkan gambar tersebut dapat diartikan bahwa MAN 2 Kota Malang melaksanakan penilaian kinerja guru. Dimana dari laporan penilaian kinerja guru tersebut kepala madrasah dapat melakukan analisa dan identifikasi kebutuhan guru, sehingga kepala madrasah mampu merancang kegiatan pengembangan keprofesian berkelanjutan guru yang sesuai dengan kebutuhannya.¹⁰¹

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa salah satu aspek evaluasi yang mendasari terselenggaranya pengembangan diri guru melalui program PKB adalah hasil supervisi yang dilakukan baik secara internal maupun eksternal. Hasil supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah juga dapat dikatakan sebagai sarana untuk mengidentifikasi dan menganalisis kebutuhan guru, sehingga dapat menjadi langkah awal dalam penyusunan perencanaan program PKB.

¹⁰¹ Observasi, foto PKG MAN 2 Kota Malang

Sementara evaluasi yang kedua yaitu pengevaluasian dalam publikasi ilmiah. Kegiatan ini merupakan salah satu bentuk kontribusi guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran dan juga kompetensi yang dimiliki guru. Kegiatan ini dapat berupa pelatihan serta pendampingan karya tulis ilmiah bagi guru yang dilaksanakan baik secara internal maupun eksternal madrasah. Seperti halnya pernyataan dari Bapak Mishad sebagai berikut:

“kemarin kita mengadakan pelatihan karya tulis ilmiah bagi para guru, tapi masih belum selesai, dan sekarang masih awak, karena kemaren itu masih awal. Nanti akan dilanjutkan lagi, tapi setelah rapat. Untuk acaranya sendiri sudah ada dan sudah terprogram. Tapi memang kenyakan semua tidak berhasil, misalkan ada yang jadi lima saja aja sudah bagus.”¹⁰²

Sejalan dengan hal tersebut, selain mengikuti kegiatan pelatihan dan pendampingan penulisan karya ilmiah oleh madrasah. Tidak jarang guru juga mengikuti kegiatan diluar madrasah sebagai pernyataan dari Bapak En Efendi yang turut serta dalam pelatihan karya tulis ilmiah sebagai berikut:

“belum lama kemaren, kayaknya sebulan yang lalu atau lebih saya baru saja mengikuti pelatihan disurabaya, itu pelatihan dari fasda dan kegiatannya yaitu pelatihan karya ilmiah.”¹⁰³

Senada dengan hal tersebut kegiatan publikasi ilmiah juga dapat berupa penyusunan buku, modul, ataupun PTK. Hal ini juga berguna bagi para guru untuk membantu dalam proses pembelajaran. Hal yang sudah dilaksanakan guru pada kegiatan ini yaitu penyusunan modul pembelajaran dan penelitian tindakan kelas. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari Agus Anang Fauzian sebagai berikut:

“penelitian tindakan kelas juga merupakan salah satu kegiatan publikasi ilmiah, mbaknya pernah dengar tidak kalau di setiap madrasah banyak

¹⁰² Mishad, *Wawancara*, 15 April 2023, pukul 07.00 WIB.

¹⁰³ En Efendi, *Wawancara*, 13 April 2023, pukul 07.00 WIB.

guru yang melakukan perancangan PTK, ini nantinya akan berguna untuk mengikuti kegiatan PKB.”¹⁰⁴

Hal ini diperjelas oleh pernyataan dari Bapak Ady Siswanto sebagai berikut:

“untuk kegiatan publikasi ilmiah sendiri, bisa berupa menyusun buku yang seperti saya lakukan, alhamdulillah saya sudah membuat beberapa buku. Namun tidak hanya itu publikasi ilmiah juga dapat berupa penyusunan modul pembelajaran, nah hal ini biasanya dilakukan para guru setiap semesternya, maksudnya guru harus menyiapkan modul setiap semesternya atau setiap tahun pembelajara, bisa juga menyusun RPP. Selain itu juga melakukan PTK, dengan kegiatan-kegiatan tersebut akan membuat para guru menjadi lebih profesional dalam pekerjaannya.”¹⁰⁵

Sementara itu, berdasarkan observasi dan dokumentasi ditemukan beberapa program pengembangan guru yang tertuang dalam Rencana Kerja Jangka Menengah atau biasa yang disebut dengan RKJM.



Gambar 4. 11 Foto Rencana Kerja Jangka Menengah

Berdasarkan pada gambar diatas nampak bahwasannya peningkatan kompetensi guru dilaksanakan melalui delegasi guru dalam kegiatan sejenis

¹⁰⁴ Agus Anang Fauzian, *Wawancara*, 01 April 2023, pukul 09.00 WIB.

¹⁰⁵ Ady Siswanto, *Wawancara*, 07 April 2023, pukul 14.00 WIB.

pelatihan atau workshop dan pendampingan penyusunan Penelitian Tindakan Kelas (PTK) pada masing-masing mata pelajaran.¹⁰⁶ Hal ini juga selaras dengan beberapa sasaran kegiatan PMM pada bidang penelitian dan pengembangan yang memiliki keterkaitan dengan upaya pengembangan guru seperti pada tabel berikut ini:

Tabel 4. 1 Sasaran Kegiatan PMM Bidang Penelitian dan Pengembangan

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

Dari tabel di atas nampak bahwasanya program pengembangan guru secara umum juga selaras dengan kegiatan PMM yang bertujuan untuk menambahkan pengetahuan terkait pengelolaan pembelajaran, dan pemanfaatan sumber belajar serta fasilitas belajar. Tidak hanya dalam hal ini juga mengajarkan para guru untuk penyusunan karya inovatif.¹⁰⁷

Dengan ini kesimpulan dari pernyataan serta dokumentasi dan observasi di atas bahwasannya pengevaluasian pada publikasi ilmiah dapat dilakukan melalui kegiatan pelatihan atau workshop yang di dalamnya mengajarkan untuk para guru dalam melatih penyusunan karya tulis ilmiah berupa PTK, penyusunan buku, serta penyusunan modul pembelajaran serta jurnal lokal yang nantinya bisa diterbitkan ke ISBN.

¹⁰⁶ Observasi MAN 2 Kota Malang, 15 April 2023, pukul 09.00 WIB.

¹⁰⁷ Observasi MAN 2 Kota Malang, 15 April 2023, pukul 09.00 WIB.

Sementara pengevaluasian yang terakhir yaitu evaluasi pada karya inovatif. Dapat diketahui bahwa dalam karya inovatif yang sudah dilaksanakan oleh guru di madrasah saat ini yaitu media pembelajaran dan alat peraga pembelajaran. Dalam komponen ini guru dituntut untuk selalu berinovasi dengan mengembangkan, serta meningkatkan bahkan menemukan sesuatu yang baru. Mayoritas karya inovatif yang dihasilkan para guru adalah video pembelajaran. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari Bapak Sukardi sebagai berikut:

“untuk pengevaluasian dalam hal seperti karya inovatif ini, ya kepala madrasah sudah memberikan arahan serta mengikut sertakan pelatihan. Namun yang dihasilkan saat ini kebanyakan video pembelajaran.”¹⁰⁸

Hal ini diperjelas lagi pernyataan dari Bapak Samsudin selaku kepala madrasah MAN 2 Kota Malang sebagai berikut:

“karya inovatif yang dihasilkan para guru sejauh ini video pembelajaran, sedangkan untuk alat peraga ada, tapi tidak semua guru membuatnya, mungkin hanya beberapa guru dan tergantung dengan guru tersebut, dan dilihat dari mata pelajarannya juga.”¹⁰⁹

Selain melaksanakan komponen program PKB tersebut, madrasah juga memiliki pencapaian sasaran kegiatan pengembangan guru yang dirangkum oleh PMM bidang penelitian dan pengembangan persemester sebagaimana nampak gambar berikut ini:

¹⁰⁸ Sukardi, *Wawancara*, 13 April 2023, pukul 10.00 WIB.

¹⁰⁹ Samsudin, *Wawancara*, 13 April 2023, pukul 12.00 WIB.

No	Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja	Target	Capaian	Ket
1	Menguatnya muatan moderasi beragama dalam mata pelajaran agama	Persentase siswa di madrasah yang memperoleh pendidikan agama yang bermuatan moderasi beragama	100 %	85 %	
		Persentase guru madrasah yang dibina dalam moderasi beragama	100 %	85 %	
		Jumlah kegiatan ekstrakurikuler keagamaan pada Madrasah yang bermuatan moderasi beragama	5 Kegiatan	3 Kegiatan	
2	Meningkatnya kualitas penerapan kurikulum dan pola pembelajaran inovatif	Persentase guru yang menerapkan metode pembelajaran inovatif dalam kurikulum	100 %	100 %	
3	Meningkatnya kualitas penilaian pendidikan	Persentase guru di madrasah yang dinilai kinerjanya sebagai dasar penetapan tunjangan	100 %	100 %	
		Jumlah penghargaan bagi guru dan tenaga kependidikan pada madrasah	8 Pegawai	5 Pegawai	
		Persentase siswa yang mengikuti asesmen kompetensi di madrasah	4 %	1 %	Kurang optimal
4	Meningkatnya penerapan teknologi informasi dan komunikasi dalam sistem pembelajaran	Persentase guru yang menerapkan TIK untuk e-pembelajaran	100 %	85 %	
		Persentase mata pelajaran yang menggunakan bahan belajar berbasis TIK untuk e-pembelajaran	70 %	45 %	
5	Meningkatnya kualitas sarana dan prasarana Pendidikan	Persentase sarana prasarana yang memenuhi SPM	90 %	76 %	
6	Meningkatnya pemberian bantuan pendidikan bagi	Jumlah siswa penerima BOS pada Madrasah	1,110 Siswa	178 Siswa	

Gambar 4. 12 Pencapaian Sasaran Kegiatan Pengembangan Guru

Gambar diatas menunjukkan bahwa madrasah juga sudah melaksanakan beberapa komponen dari program pengembangan keprofesian berkelanjutan seperti halnya madrasah melaksanakan workshop MGMP. Selain itu madrasah juga telah melaksanakan pelatihan karya tulis ilmiah ataupun karya inovatif.¹¹⁰ Dengan demikian dapat dimaknai bahwa kepala madrasah dapat melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru ini dengan baik. Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Mishad sebagai berikut:

“untuk melaksanakan kegiatan PKB tentunya PMM juga ikut andil, yang nantinya ini kan membantu kepala madrasah dalam melaksanakan.”¹¹¹

Hal ini kemudian diperjelas oleh Bapak Samsudin sebagai berikut:

“dengan adanya PMM yang mempunyai tugas untuk merangkum pencapaian pengembangan guru serta sasaran pencapaian ini sangat

¹¹⁰ Observasi MAN 2 Kota Malang, 15 April 2023, pukul 09.00 WIB.

¹¹¹ Mishad, *Wawancara*, 15 April 2023, pukul 07.00 WIB.

membantu saya dalam melaksanakan program PKB. Tidak hanya itu saya melakukan supervisi juga dengan tim saya yaitu PMM tadi.”¹¹²

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa pengevaluasian pada karya inovatif sudah dilaksanakan dengan baik, namun juga tidak semua guru mampu melaksanakan untuk memberikan sesuatu hal yang baru, serta kegiatan PMM yang mambuatkankan rangkuman juga sangat membantu kepala madrasah dalam melaksankan program PKB.

3. Kendala Dan Solusi Yang Dihadapi Kepala Madrasah Dalam Melaksanakan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru MAN 2 Kota Malang

Dalam melaksakan program PKB, kepala madrasah pasti menghadapi kendala merupakan kondisi yang menjadi penghalang tercapainya suatu keinginan. Kendala pendidikan seperti model pembelajaran, pendekatan maupun media pembelajaran.

Begitu juga dengan semangat para guru yang menjadi kendala dalam mengembangkan kompetensinya. Tidak semua guru memiliki motivasi yang tinggi untuk berpartisipasi dalam program PKB. Beberapa guru mungkin kurang antusias atau kurang percaya diri terhadap manfaat yang akan diperoleh dari pelatihan atau pengembangan profesional. Kepala madrasah perlu mengatasi hambatan ini dengan mengkomunikasikan manfaat jangka panjang dari PKB dan memotivasi guru-guru untuk berpartisipasi secara aktif. Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak Adie Panji Gumilang selaku guru sebagai berikut:

“Kalau kendalanya, kadang motivasi setiap guru itu berbeda-beda mbak. Kalau masalah pelaksanaannya itu oke, bisa berjalan lancar. Tapi tindaklanjutnya itu yang kurang, ya tadi balik lagi ke motivasi setiap guru.”¹¹³

¹¹² Samsudin, *Wawancara*, 13 April 2023, pukul 12.00 WIB.

¹¹³ Adie Panji Gumilang, *Wawancara*, 015 April 2023, pukul 07.00 WIB

Kemudian dilanjutkan oleh pernyataan Bapak En Efendi sebagai berikut:

“Terkait dengan kendala yang ada terutama itu pada diri masing-masing dulu. Ada tidak motivasi guru dalam melaksanakan atau menindaklanjuti kegiatan tersebut. Memang nggak semua kendala disitu, ya ada beberapa yang merespon negatif, tapi juga banyak yang merespon positif”.¹¹⁴

Pertanyaan diatas diperjelas dengan Bapak Sukardi selaku Wakil Kepala Madrasah bagian Kurikulum sebagai berikut:

“Kendala ini saya lihat dari pembuatan modul yaitu ketika terjadi perubahan kurikulum, banyak guru yang kesulitan dalam memasukkan materi disitu. Kalau kendala di pelatihan, seminar yang diadakan oleh Bapak Kepala yang harus konsisten terprogram”.¹¹⁵

Selain terkendala pada kurangnya motivasi pada guru kendala lainnya itu mengenai anggaran. Keterbatasan anggaran sering kali menjadi hambatan utama dalam melaksanakan program PKB. Kepala madrasah mungkin menghadapi kesulitan dalam mengalokasikan dana yang cukup untuk menyelenggarakan pelatihan, memperoleh sumber daya tambahan, atau mengundang narasumber eksternal. Hal tersebut tidak berbeda jauh dengan hal yang disampaikan oleh Bapak Agus Anang Fauzian selaku guru yang mengikuti program PKB sebagai berikut:

“Masalah kendala itu ada mbak, karena apapun ditunjang dengan keuangan dan sebagainya. Masih kendala di keuangan karena banyaknya kegiatan-kegiatan yang diluar agenda kita dan itu tidak bisa dipungkiri, dan mau tidak mau kita harus bisa melaksanakannya”.¹¹⁶

Hal yang sama disampaikan oleh Bapak En Efendi sebagai berikut:

“Kalau pengembangan kompetensi ini biasanya terkendala pada anggarannya. Kalau masalah pengadaan alat seperti proyektor sebagai alat bantu untuk menjalankan kegiatan memang ada tapi itu juga terbatas”.¹¹⁷

¹¹⁴ En Efendi, *Wawancara*, 13 April 2023, pukul 07.00 WIB.

¹¹⁵ Sukardi, *Wawancara*, 13 April 2023, pukul 10.00 WIB.

¹¹⁶ Agus Anang Fauzian, *Wawancara*, 01 April 2023, pukul 09.00 WIB.

¹¹⁷ En Efendi, *Wawancara*, 13 April 2023, pukul 07.00 WIB.

Kemudian diperjelas dengan pernyataan Bapak Sukardi selaku Wakil Kepala Madrasah bagian Kurikulum sebagai berikut:

“Dalam melaksanakan program PKB tentunya bisa berjalan dengan lancar karena dorongan anggaran. Kalau anggarannya tidak ada bagaimana mau melaksanaannya-kan?. Tapi belum lama lagi bakal ada kegiatan lagi, ini baru informasi saja dari grub whatsapp saja, belum tau kapan pastinya kegiatan tersebut dilaksanakan”.¹¹⁸

Masih terkait dengan kendala program PKB, kendala kali ini mengenai kurangnya waktu. Guru-guru di madrasah sering memiliki jadwal yang padat dengan tugas mengajar, persiapan pelajaran, dan tanggung jawab lainnya. Kepala madrasah mungkin menghadapi kesulitan dalam menemukan waktu yang tepat untuk mengatur pelatihan atau kegiatan pengembangan profesional, mengingat prioritas yang harus diberikan kepada pembelajaran siswa. Hal ini sama dengan pernyataan Ibu Titin sebagai berikut:

“Kendala kali ini mengenai waktu mbak, disini memang banyak guru yang harus membagi waktu. Maksudnya jadwal mengajar guru yang padat dan juga harus mengikuti kegiatan. Hal ini mungkin yang sulit dihadapi para guru, sebenarnya harus pintar membagi waktu”.¹¹⁹

Kemudian diperjelas dengan pernyataan dari Bapak Agus Anang Fauzian selaku guru yang mengikuti program PKB sebagai berikut:

“Mengenai waktu mungkin juga menjadi salah satu kendala dalam melaksanakan program, bukan hanya karena jadwal mengajar guru yang padat namun juga sering terjadi bertabrakan waktu antar kegiatan, misal guru harus mengikuti kegiatan pelatihan tapi jadwal tersebut bersamaan dengan jadwal seminar, kurang lebih seperti untuk mengenai waktu”.¹²⁰

¹¹⁸ Sukardi, *Wawancara*, 13 April 2023, pukul 10.00 WIB.

¹¹⁹ Titin, *Wawancara*, 01 April 2023, pukul 11.30 WIB.

¹²⁰ Agus Anang Fauzian, *Wawancara*, 01 April 2023, pukul 09.00 WIB.

Setiap kendala tentunya memiliki solusi untuk mencapai suatu tujuan. Solusi merupakan suatu cara untuk menyelesaikan masalah atau sebuah jalan keluar dari masalah. Solusi kepala madrasah adalah dengan melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki oleh guru. Hal ini sesuai dengan pernyataan Bapak En Efendi selaku guru matematika MAN 2 Kota Malang sebagai berikut:

“Untuk solusi dari kendala itu sendiri dengan cara menjadwalkan dan merencanakan program-programnya. Kegiatan pengembangan kompetensi guru itu dijawabkan dan direncanakan dengan menyesuaikan anggaran yang ada, kalau tidak direncanakan atau tidak dijadwalkan tidak adakan bisa terlaksana dengan baik”.¹²¹

Dilanjutkan pernyataan dari Ibu Anita Yusiani sebagai berikut:

“Solusi dari kendala itu sendiri ya dengan lebih menambahkan atau menumbuhkan motivasi pada diri masing-masing, solusi ini lebih ke guru yang kurang akan motivasi untuk menjalankan atau melaksanakan kegiatan. Motivasi juga bisa didapat dari madrasah dan kepala madrasah dengan cara pemberian intensif atau penghargaan, serta teman-teman sekitar juga akan berpengaruh”.¹²²

Hal yang sama juga disampaikan oleh Bapak Ahmad Thohir selaku Wakil Kepala Madrasah bagian Humas sebagai berikut:

“Solusinya untuk orang yang memang professional ya harus mengembangkan dirinya secara terus-menerus, selain mengupgrade perkembangan zaman ya biar tau juga kompetensinya, jadi bisa lebih berinovasi. Contohnya seperti mengisi modul dan tidak menghilangkan hal-hal yang penting”.¹²³

Kemudian diperjelas oleh Bapak Sukardi selaku Wakil Kepala Madrasah bagian Kurikulum sebagai berikut:

“Solusinya kita harus betul-betul menata kegiatan paling tidak selama satu tahun kedepan, dan harus berkomunikasi dengan tim, menentukan kegiatan yang sesuai dengan kebutuhan dan harus komitmen dengan waktu yang sudah ditentukan, sehingga menghasilkan perencanaan yang matang”.¹²⁴

¹²¹ En Efendi, *Wawancara*, 13 April 2023, pukul 07.00 WIB.

¹²² Anita Yusianti, *Wawancara*, 07 April 2023, pukul 12.00 WIB.

¹²³ Ahmad Thohir, *Wawancara*, 07 April 2023, pukul 09.00 WIB.

¹²⁴ Sukardi, *Wawancara*, 13 April 2023, pukul 10.00 WIB.

Setelah pernyataan yang disampaikan oleh beberapa informan ini, tidak jauh dengan yang disampaikan oleh Bapak Samsudin selaku Kepala Madrasah sebagai berikut:

“Untuk solusi dari kendala-kendala itu, kita sekarang lagi memprogramnya walaupun dilakukan dengan cara sedikit demi sedikit untuk memperbaikinya. Program yang sudah direncanakan akan kita serahkan dengan lihat situasi kondisi yang ada, sehingga nanti saling mengenal dan tidak ada yang saling dirugikan. Program jalan, anggaran pun bisa diminimalisir tidak banyak pengeluaran yang tidak terduga”.¹²⁵

Kemudian ditambahkan oleh Ibu Titin sebagai berikut:

“Solusinya jika kekurangan anggaran ya harus bisa memaksimalkan serta memanfaatkan alat atau bahan dengan kreatifitas masing-masing guru. Pengembangan dirikan juga bisa dilakukan dengan memulai dari literasi, sumber, dan internet”.¹²⁶

Hal yang sama disampaikan oleh Bapak Ady Siswanto selaku guru MAN 2 Kota Malang sebagai berikut:

“Solusinya lebih memotivasi diri sendiri, memperbaiki diri menjadi lebih baik. Karena semua itu dimulai dari diri sendiri, kalau dari diri sendiri aja tidak ada kemauan untuk memotiva

si bagaimana bisa-kan?. Kalau kita punya kemauan untuk hal yang lebih maju itukan nantinya bisa membuat keuntungan untuk diri sendiri juga, ya yang pasti tujuannya nanti untuk mengembangkan keprofesian kita”.¹²⁷

Dan diperjelas oleh Bapak Agus Anang Fauzian selaku guru yang mengikuti program PKB sebagai berikut:

“Kalau memang ada kendala terkait dengan pelaksanaan program tersebut, kepala madrasah langsung mengkomunikasikannya dengan guru-guru, saling sharing-sharing enakya nanti bagaimana. Jadi intinya ada komunikasi dan nantinya semua bisa diatasi dengan baik. Kalau tidak seperti itu mana bisa teratasi dengan baik ya kan mbak”.¹²⁸

¹²⁵ Samsudin, *Wawancara*, 13 April 2023, pukul 12.00 WIB.

¹²⁶ Titin, *Wawancara*, 01 April 2023, pukul 11.30 WIB.

¹²⁷ Ady Siswanto, *Wawancara*, (07 April 2023, pukul 14.00 WIB).

¹²⁸ Agus Anang Fauzian, *Wawancara*, (01 April 2023, pukul 09.00 WIB).

Jadi hasil dari paparan data diatas dapat disimpulkan bahwasanya semua kendala-kendala yang sudah tertera dapat teratasi dengan adanya solusi-solusi yang sama seperti hasil pernyataan-pernyataan yang sudah tertera di atas.

C. Hasil Temuan Penelitian

Hasil deskripsi diatas dapat diperoleh temuan peneliti sebagai berikut:

1. Bentuk kegiatan yang dilakukan kepala madrasah dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru MAN 2 Kota Malang

Dari wawancara, observasi serta dokumentasi yang dilakukan di MAN 2 Kota Malang dapat disimpulkan oleh peneliti bahwasanya hasil penelitian dari bentuk-bentuk kegiatan yang dilakukan kepala madrasah dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru meliputi:

a) Pengembangan diri

Kegiatan ini merupakan kegiatan yang dilakukan para guru untuk meningkatkan kompetensi serta keprofesiannya. Kegiatan ini dibagi menjadi dua yaitu diklat fungsional dan kegiatan kolektif guru. Kegiatan diklat fungsional meliputi pelatihan, seminar, dan kegiatan lainnya. Sedangkan kegiatan kolektif guru meliputi workshop, KKG, MGMP, dan kegiatan yang berada dalam naungan pengembangan keprofesian berkelanjutan.

b) Publikasi ilmiah

Publikasi ilmiah merupakan kegiatan yang para guru dimana guru diminta untuk menulis atau membuat karya ilmiah yang nantinya akan dipublikasikan kepada masyarakat sebagai bentuk kontribusi para guru terhadap peningkatan kualitas proses pembelajaran. Kegiatan publikasi ilmiah meliputi presentasi pada forum

ilmiah, lokakarya, diskusi ilmiah, dan mempublikasi hasil penelitian pendidikan formal dalam bentuk PTK dan artikel ilmiah.

c) Karya inovatif

Karya inovatif merupakan kegiatan yang mengharuskan para guru untuk menciptakan atau membuat suatu karya atau mengembangkan penemuan baru untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran.

2. Strategi Pelaksanaan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru MAN 2 Kota Malang

Hasil penelitian yang didapat oleh peneliti dari wawancara, observasi, dan dokumentasi yang dilakukan di MAN 2 Kota Malang mengenai strategi kepala madrasah dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru melalui beberapa tahap antara lain:

a) Perumusan strategi

Perumusan strategi merupakan suatu kegiatan dimana seseorang harus mengambil langkah yang tegas atau sebuah keputusan. Perumusan strategi meliputi:

1) Perencanaan strategi

Perencanaan strategi merupakan kegiatan dimana seseorang harus membuat suatu rencana secara terperinci untuk melaksanakan suatu kegiatan dengan tujuan untuk mendapatkan hasil yang diinginkan.

2) Pembentukan tim PKB

Pembentukan tim PKB merupakan kegiatan dimana para individu bergabung menjadi sebuah kelompok atau tim yang nantinya tim ini akan mempermudah dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan.

Dengan adanya tim ini dapat membagi tugas atau pekerjaan dalam pelaksanaan kegiatan tersebut.

3) Membuat rencana pelatihan

Kegiatan ini merupakan kegiatan dimana kelompok atau tim pengembangan keprofesian harus membuat rencana secara terperinci untuk pelatihan.

Kegiatan pelatihan ini nantinya akan bermanfaat bagi para guru yang akan melaksanakan kegiatan PKB.

b) Implementasi strategi

Implementasi strategi merupakan kegiatan dimana seseorang harus mengubah rencana strategi menjadi sebuah tindakan. Implementasi strategi meliputi:

1) Penggunaan sumber daya internal dan eksternal

Pada penggunaan sumber daya internal dan eksternal ini kepala madrasah dapat memanfaatkan sumber daya internal dimana para guru yang memiliki keahlian khusus dapat memberikan pelatihan kepada guru lain. Sedangkan sumber daya eksternalnya yaitu madrasah dapat membangun kerja sama di instansi lain seperti universitas atau lembaga pelatihan profesional dan lainnya.

2) Pemantauan dan evaluasi

Kegiatan ini merupakan kegiatan yang dilakukan kepala madrasah untuk memantau kegiatan para guru dan mengevaluasinya apakah kegiatan yang dilakukan para guru sudah sesuai dengan rencana yang sudah dirancang oleh kepala madrasah.

3) Pemberian insentif

Pembelajaran intensif ini merupakan suatu kegiatan dimana kepala madrasah memberikan sebuah penghargaan kepada guru yang berprestasi atau sukses

menjalankan suatu kegiatan yang nantinya kegiatan itu dapat menguntungkan madrasah.

4) Pembelajaran kolaborasi

Pembelajaran kolaboratif merupakan kegiatan yang dilakukan madrasah untuk menjalin kerja sama dalam suatu pembelajaran. Contohnya dalam madrasah mengadakan proses pembelajaran dimana saat pembelajaran tersebut berlangsung dilakukan oleh pihak lain atau bukan tenaga pendidik dari madrasah itu sendiri.

c) Evaluasi

Evaluasi merupakan kegiatan yang dilakukan dimana kegiatan ini berkenaan dengan suatu proses untuk menentukan hasil atau nilai dari suatu hal yang dituju. Kegiatan evaluasi dalam pengembangan keprofesian berkelanjutan guru meliputi:

1) Pengembangan diri

Pengevaluasian dalam pengembangan diri di prrogram PKB merupakan kegiatan dimana kepala madrasah dan tim PKB memantau perkembangan dan menilai kegiatan para guru. Contohnya guru harus dipastikan dapat mengikuti kegiatan pelatihan, seminar, MGMP, atau kegiatan lainnya sehingga dapat membuat para guru menjadi lebih profesional.

2) Publikasi ilmiah

Dalam kegiatan mengevaluasi publikasi ilmiah ini, kepala madrasah dapat melihat atau menilai keprofesian guru ataukah meningkat atau bahkan tidak. Dalam hal ini kepala madrasah dapat menentukan penilaian melalui penelitian tindakan kelas yang sudah dibuat para guru.

3) Karya inovatif

Karya inovasi ini dapat dilakukan kepala madrasah dan tim PKB dengan melihat hasil karya yang telah dilakukan para guru. Apakah para guru dapat membuat karya atau bahkan mengembangkan suatu karya.

3. Kendala dan Solusi yang Dihadapi Kepala Madrasah dalam Melaksanakan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru MAN 2 Kota Malang

Hasil penelitian yang didapat oleh peneliti dari wawancara, observasi, dan dokumentasi yang dilakukannya di MAN 2 Kota Malang mengenai kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam melaksanakan program tersebut yaitu:

a) Kurangnya motivasi pada guru

Kurangnya motivasi pada guru dapat mempengaruhi suatu kegiatan pengembangan keprofesian berkelanjutan. Jika guru merasa kurang akan motivasi maka kegiatan PKB juga tidak akan berjalan dengan lancar.

b) Kurangnya anggaran

Kurangnya anggaran juga merupakan suatu kendala dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru sehingga dapat menimbulkan masalah yang cukup besar nantinya.

c) Waktu

Kendala pada waktu ini sering terjadi pada guru atau kegiatan yang dilaksanakan tidak secara terencana atau direncanakan dengan matang. Contohnya bisa terjadi pertabrakan waktu pelaksanaan kegiatan.

Sedangkan hasil penelitian di MAN 2 Kota Malang mengenai solusi yang harus dilakukan kepala madrasah untuk melaksanakan proram tersebut yaitu:

- a) Memberikan motivasi lebih kepada para guru

Solusi ini mengharuskan pada kepala madrasah yang pangkatnya sebagai pimpinan harus memberikan motivasi agar atau bahkan penghargaan yang nantinya bisa membuat para guru menjadi lebih bersemangat dan termotivasi.

- b) Mengatur rencana pelaksanaan kegiatan

Dalam hal ini kepala madrasah ataupun tim PKB harus membuat rencana secara matang sehingga dalam pelaksanaan kegiatan nanti dapat meminimalisir terjadinya kegagalan atau hal yang tidak diinginkan. Contohnya seperti kekurangan anggaran dan waktu bertabrakan saat pelaksanaan program PKB.

- c) Pemberian *reward*

Solusi ini bertujuan untuk membuat para guru menjadi lebih semangat dalam menjalankan tugasnya dan menjadi lebih termotivasi.

- d) Membuat jadwal kegiatan

Solusi ini bertujuan untuk menghindari adanya benturan waktu, sehingga para guru bisa melaksanakan kegiatan pengembangan keprofesian berkelanjutan.

- e) *Sharing* ke sesama guru

Solusi ini bertujuan untuk membuat para guru lebih termotivasi dan mengetahui langkah yang harus diambil kedepannya.

- f) Memanfaatkan alat atau media yang ada

Solusi ini bertujuan untuk meminimalisir kekurangan dana.

Tabel 4.2 Hasil Temuan Penelitian

No	Fokus Penelitian	Hasil Penelitian
1	Bentuk-bentuk kegiatan dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru MAN 2 Kota Malang	Bentuk-bentuk kegiatan yang ada dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru yaitu: a. Pengembangan diri b. Publikasi ilmiah c. Karya inovatif
2	Strategi kepala madrasah dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru MAN 2 Kota Malang	strategi kepala madrasah dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru melalui beberapa tahap antara lain: a. Perumusan strategi 1) Perencanaan strategi 2) Pembentukan tim PKB 3) Membuat rencana pelatihan b. Implementasi strategi 1) Penggunaan sumber daya internal dan eksternal 2) Pemantauan dan evaluasi 3) Pemberian insentif 4) Pembelajaran kolaborasi c. Evaluasi 1) Pengembangan diri 2) Publikasi ilmiah 3) Karya inovatif
3	Kendala serta solusi yang dihadapi kepala madrasah dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru MAN 2 Kota Malang	Kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam melaksanakan program tersebut yaitu: a. Kurangnya motivasi pada guru b. Kurangnya anggaran c. Waktu Sedangkan solusi yang harus dilakukan kepala madrasah untuk melaksanakan program tersebut yaitu: a. Memberikan motivasi lebih kepada para guru b. Mengatur rencana pelaksanaan kegiatan c. Pemberian reward d. Membuat jadwal kegiatan e. Sharing ke sesama guru f. Memanfaatkan media atau alat yang ada

BAB V

PEMBAHASAN

Setelah penulisan paparan data dan data temuan yang dihasilkan oleh peneliti dari wawancara, observasi, dan dokumentasi, maka selanjutnya peneliti akan menganalisis data yang terkumpul. Dari paparan data dan hasil sub bab hasil temuan peneliti yang dijabarkan pada sub bab sebelumnya, maka perlu adanya analisis hasil penelitian.

Hal ini dilakukan agar data yang dihasilkan tersebut dapat dilakukan interpretasi sehingga dapat mengambil kesimpulan penelitian sesuai dengan rumusan masalah yang diajukan. Dalam hal ini Nasution seperti yang dikutip oleh Sugiono menyatakan analisis telah mulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan, dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian. Namun, dalam penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses di lapangan bersama dengan pengumpulan data.¹²⁹

Penelitian disini menggunakan analisis deskriptif kualitatif (pemaparan) dari data yang didapatkan baik melalui observasi, dokumentasi, dan wawancara dari pihak-pihak yang mengetahui tentang data yang dibutuhkan. Adapun hasil penelitian ini, menunjukkan bahwa strategi kepala madrasah dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru MAN 2 Kota Malang, dimulai dari mengetahui bentuk program pengembangan keprofesian berkelanjutan yaitu terdiri dari: 1) Pengembangan diri, 2) Publikasi ilmiah, 3) Karya inovatif, kemudian strategi yang digunakan dalam pelaksanaan program PKB yang terdiri dari, 1) Perumusan strategi, 2)

¹²⁹ Sugiyono, Memahami Penelitian Kualitatif (Bandung: C. V Alfabeta 2005) hlm.89-90.

Implementasi strategi, 3). Evaluasi, dan yang terakhir hambatan atau kendala serta solusi dalam pelaksanaan program PKB. Hal ini dibuktikan dengan adanya pembahasan yang struktural sebagai berikut:

A. Bentuk program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru MAN 2 Kota Malang

Berdasarkan dari hasil penelitian yang didapat oleh peneliti mengenai penelitiannya di MAN 2 Kota Malang akan hal bentuk program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru di MAN 2 Kota Malang yaitu dibagi menjadi tiga bagian. Yang pertama bentuk kegiatan pengembangan diri, dalam kegiatan ini pengembangan diri dibagi menjadi dua yaitu diklat fungsional dan kegiatan koletif guru, kemudian bentuk yang kedua yaitu publikasi ilmiah dan bentuk kegiatan program pengembangan keprofesian berkelanjutan yang terakhir yaitu karya inovasi pada guru.

Pengembangan keprofesian berkelanjutan adalah wadah yang digunakan untuk mengembangkan kompetensi tenaga pendidik sesuai kebutuhan dan berkelanjutan. Berdasarkan teori Day, dalam pengembangan keprofesian berkelanjutan guru memuat pengalaman belajar dan kegiatan yang disengaja dan direncanakan untuk meningkatkan mutu guru secara individual atau kolektif, sehingga guru dapat meninjau, memperbarui dan komitmen pada pengembangan kecerdasan moral dan emosional serta profesionalisme dalam melayani rekan dan siswa.¹³⁰ Dalam melaksanakan pengembangan keprofesian berkelanjutan terdapat bentuk kegiatan di dalam tiga komponen, diantaranya yaitu:

a. Pengembangan diri

¹³⁰ Yusnita Windrawanto, “Pelatihan Dalam Rangka Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru: Suatu Tinjauan Literatur”, *Satya Widya* 31, no.2 (2015).

Kegiatan pengembangan diri terdiri atas diklat fungsional dan kegiatan kolektif guru.¹³¹ Secara teori diklat fungsional merupakan kegiatan bagi guru dalam mengikuti pelatihan pendidikan atau persiapan untuk mencapai standar kompetensi profesi yang ditetapkan, seperti kegiatan pelatihan, seminar, dan berbagai bentuk kegiatan diklat lainnya.¹³²

Berdasarkan wawancara di MAN 2 Kota Malang disertai dokumentasi dan observasi, peneliti dapat menguraikan bahwa terdapat banyak bentuk diklat fungsional yang dilakukan guru sesuai kebutuhan, yaitu dengan mengikuti pelatihan maupun seminar baik yang diadakan oleh lembaga sendiri, umum atau dari pemerintah. Seperti halnya pelatihan yang diadakan MAN 2 Kota Malang dan seminar maupun pelatihan lainnya yang diikuti oleh guru baik ditugaskan kepala madrasah atau kehendak sendiri.

Bentuk kegiatan kedua adalah kegiatan kolektif guru yang mencakup kegiatan workshop, KKG, MGMP dan kegiatan kolektif lainnya sesuai kebutuhan guru.¹³³ Di MAN 2 Kota Malang bentuk kegiatan kolektif guru yaitu mengikuti kegiatan KKG dan MGMP. Kegiatan KKG dan MGMP yang ada di lembaga tersebut berjalan atau aktif hingga sekarang, kegiatan tersebut berjalan secara terorganisir. Para guru juga melaksanakan sharing bersama hasil dari pelatihan atau seminar yang diikuti dalam hal membuat soal ulangan, perangkat pembelajaran dan lainnya.

Maka peneliti dapat menafsirkan bahwa bentuk diklat fungsional guru di MAN 2 Kota Malang sudah sesuai dengan teori yaitu dengan mengikuti kegiatan seminar atau pelatihan baik dari lembaga, pemerintah atau umum, sedangkan

¹³¹ Anugrah, *Penelitian Tindakan Kelas (Langkah-Langkah Praktis Pelaksanaan Penelitian Tindakan Kelas)*.

¹³² Supriyatno, *Pedoman Dan Penyusunan Pengembangan Diri Bagi Guru*

¹³³ Ibid.

untuk kegiatan kolektif guru yaitu KKG dan MGMP juga berjalan secara terorganisir yang nantinya akan membantu para guru dalam keprofesiannya menjadi lebih profesional dalam pekerjaannya.

b. Publikasi ilmiah

Publikasi ilmiah adalah karya tulis ilmiah yang telah disediakan bagi masyarakat umum sebagai cara guru untuk berkontribusi dalam pengembangan pendidikan dan peningkatan kualitas proses pembelajaran, diantaranya yaitu presentasi pada forum ilmiah pada kegiatan seminar, lokakarya atau diskusi ilmiah, kemudian publikasi hasil penelitian pendidikan formal misal dalam bentuk laporan dari penelitian tindakan kelas, artikel ilmiah atau makalah kajian ilmiah, dan publikasi buku pengayaan, buku teks pelajaran, buku bahan bacaan atau buku pedoman guru.¹³⁴

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi terkait publikasi ilmiah di MAN 2 Kota Malang guru yang membuat laporan hasil PTK kaharusan para guru yang akan mengikuti sertifikasi atau guru yang sedang mengikuti PPG, tetapi bukan berarti guru lain tidak ikut membuat. Selain laporan hasil PTK, guru MAN 2 Kota Malang juga membuat penyusunan buku dalam kegiatan MGMP yang diikutinya dan kegiatan penyusunan buku di madrasah ini sudah masuk dalam BNSP atau sudah dipublikasikan. Selain hal itu para guru juga membuat modul pembelajaran.

Peneliti dapat menafsirkan bahwa bentuk publikasi ilmiah di MAN 2 Kota Malang sesuai dengan teori yaitu terletak pada pembuatan laporan hasil PTK, kegiatan penyusunan buku, dan membuat modul pembelajaran.

¹³⁴ Setiadi, *Publikasi Ilmiah Guru*.

Berdasarkan dari hal tersebut dapat dilihat dari madrasah yang mampu melaksanakan program tersebut dengan cukup baik.

c. Karya inovatif

Karya inovatif berfungsi sebagai bentuk kontribusi guru terhadap peningkatan kualitas proses penyusunan dan penulisan pengembangan diri dan perkembangan dunia pendidikan. Karya inovatif adalah karya yang bersifat pengembangan, modifikasi atau penemuan baru. Diantara karya inovatif yaitu menemukan, menciptakan, atau mengembangkan karya seni dalam kategori kompleks atau sederhana, kemudian persiapan dengan menyusun standar, pedoman, soal dan serupa lainnya pada tingkat nasional atau provinsi.¹³⁵

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dapat disimpulkan bahwa di MAN 2 Kota Malang, dalam pembuatan karya inovatif yang dihasilkan selama ini kebanyakan pada pembuatan video pembelajaran dan alat peraga pembelajaran. Akan tetapi tidak semua guru membuatnya, apalagi dalam pembuatan alat peraga pembelajaran, hal itu hanya dibuat oleh beberapa guru dan karna kebutuhan para yang harus menyesuaikan dengan mata pelajaran yang dia ajarkan.

Maka peneliti dapat menafsirkan bahwa antara teori tentang karya inovatif dengan kondisi yang ada di MAN 2 Kota Malang kurang sesuai yaitu terletak pada karya inovatif yang berupa media pembelajaran baik itu video pembelajaran atau alat peraga karena kurangnya semangat guru dalam pembuatan karya inovatif. Tetapi sampai sekarang pembuatan karya inovatif masih berjalan meskipun tidak semua guru membuatnya.

¹³⁵ Anita, *Guru dan Dunia Pendidikan*

B. Strategi pelaksanaan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru MAN 2 Kota Malang

Berdasarkan hasil penelitian yang didapat oleh peneliti mengenai penelitiannya di MAN 2 Kota Malang tentang strategi pelaksanaan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru terbagi menjadi tiga tahapan, yaitu dalam tahap pertamanya tentang perumusan strategi yang terdiri dari perencanaan strategi, pembentukan tim PKB, dan membuat rencana pelatihan. Kemudian pada tahapan yang kedua yaitu implementasi strategi yang terdiri dari penggunaan sumber daya internal dan eksternal, pemantauan dan evaluasi, pemberian intensif, dan pembelajaran kolaborasi. Sedangkan tahapan yang terakhir yaitu evaluasi yang terdiri dari evaluasi pada pengembangan diri, publikasi ilmiah, dan karya inovatif.

Strategi adalah pola umum rentetan kegiatan yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu.¹³⁶ Hal ini akan dilakukan oleh kepala madrasah dalam melaksanakan suatu tujuan yang diinginkan. Strategi kepala madrasah merupakan merupakan faktor yang dapat mendorong madrasah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.¹³⁷

Dalam melaksanakan tujuan yang diinginkan kepala madrasah tentunya sudah mempunyai strategi yang nantinya hal ini dapat membuat tujuan yang diinginkan terlaksana. Dalam strategi tentunya terdapat beberapa hal yang harus dilakukan, yaitu perumusan strategi, implementasi strtaegi, dan evaluasi strategi.

Berdasarkan dari hasil wawancara, observasi dan dokumentasi dapat dijelaskan bahwa kepala madrasah MAN 2 Kota Malang dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru sudah cukup efektif.

¹³⁶ Dr. Ir. Achmad, AC, ST, MM, 2020, *Manajemen Strategis*, Makasar: (CV Nas Media Pustaka), hlm 168.

¹³⁷ Mulyasa. E, 2006, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: (PT Remaja Rosdakarya), hlm 48.

Berbagai strategi yang ditempuh oleh kepala madrasah dalam melaksanakan program PKB. Hal pertama yang dilakukan kepala madrasah yaitu perumusan strategi. Perumusan strategi merupakan proses menentukan arah, tujuan, dan rencana untuk mencapai tujuan yang diinginkan.¹³⁸ Dalam perumusan strategi kepala madrasah MAN 2 Kota Malang untuk melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru harus melalui beberapa hal yaitu perencanaan strategi, perencanaan yang dilakukan kepala madrasah dalam melaksanakan program PKB dilakukan secara sistematis, sehingga dapat meminimalisir terjadinya kegagalan yang kemudian dilakukannya pembentukan tim PKB, dalam pembentukan tim pengembangan keprofesian berkelanjutan ini kepala madrasah menunjuk beberapa guru untuk menjadikan tim pelaksanaan PKB yang nantinya akan berperan penting dalam membantu kepala madrasah untuk melaksanakan program tersebut dan yang terakhir membuat rencana pelaksanaan pelatihan, dalam hal ini kepala madrasah dan tim PKB yang telah ia bentuk akan membuat rencana pelaksanaan pelatihan yang nantinya berkaitan dengan program PKB. Dari tiga hal tersebut kepala madrasah tentunya telah melaksanakannya dengan cara mengadakan rapat di madrasah oleh seluruh guru. Dengan itu kepala madrasah dapat memberitahu rencana yang akan dilaksanakannya dan guru dapat membantu kepala madrasah dalam pelaksanaannya.

Dari ketiga hal diatas sesuai dengan berdasarkan teori tentang tugas kepala madrasah sebagai *manager*, dimana kepala madrasah mempunyai kemampuan menyusun secara sistematis, periodik, dan melaksanakan program secara prioritas, kemudian menyusun organisasi personal dengan uraian tugas sesuai dengan standar

¹³⁸ Eddy Yunus, 2016, *Manajemen Strategis*, Yogyakarta: (CV ANDI OFFSET), HLM 78.

yang ada, dan kemampuan untuk menggerakkan stafnya dan segala sumber daya yang ada serta memberikan acuan yang lebih dinamis.¹³⁹

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi setelah melakukan perumusan strategi kepala madrasah MAN 2 Kota Malang melakukan hal selanjutnya yaitu implementasi strategi. Implementasi strategi merupakan proses dimana beberapa strategi dan kebijakan diubah menjadi tindakan.¹⁴⁰ Dalam hal ini yang dilakukan kepala madrasah yaitu penggunaan sumber daya internal dan eksternal dimana kepala madrasah dapat menggunakan sumber daya internal seperti memanfaatkan para guru yang memiliki keahlian lebih untuk melatih para guru yang masih membutuhkan banyak pengetahuan dan informasi serta pengalaman, sedangkan dalam sumber daya eksternal yaitu kepala madrasah dapat menjalin kerja sama dengan instansi lain seperti universitas, dinas pendidikan, maupun lembaga lainnya. Kemudian pemantauan dan evaluasi, dalam pemantauan dan evaluasi kepala madrasah dapat melakukannya secara berkala, kepala madrasah dapat melakukan dengan cara observasi ke setiap kelas, wawancara dengan para guru atau penggunaan instrumen evaluasi lainnya. Setelah itu, pemberian insentif kepada para guru juga telah dilakukan kepala madrasah MAN 2 Kota Malang untuk mengapresiasi guru yang berprestasi agar menjadi lebih bersemangat, dan yang terakhir pembelajaran kolaborasi, dalam hal kepala madrasah MAN 2 Kota Malang sudah kerap melakukan pembelajaran kolaborasi dimana berkolaborasi dengan universitas ataupun dinas pendidikan, contohnya yang telah terlaksana di madrasah ini yaitu dosen asal universitas osaka jepang mengajar para siswa/siswi MAN 2 Kota Malang.

¹³⁹ A. A Ketut Jelantik, 2018, *Mengenal Tugas Pokok Dan Fungsi Pengawas Sekolah*, Yogyakarta: (CV BUDI UTAMA), hlm 144.

¹⁴⁰ Pella, Dr. Darmin Ahmad, 2016, *Seri Implementasi Strategi Problem Implementasi Strategi: Temukan dan Atasi Penyebab Kegagalan Implementasi di Organisasi Anda*, Jakarta: (Aida Infini Maksima), hlm 61.

Dari beberapa hal yang terdapat di implemetasi strategi yaitu sesuai dengan teori tugas kepala madrasah sebagai supervisor adalah menjalankan aktifitas untuk mengetahui situasi administrtasi pendidikan, menentukan syarat-syarat yang diperlukan dalam menciptakan situasi pendidikan, dan menjalankan aktifitas untuk mempertinggi hasil dan menghilangkan hambatan-hambatan.¹⁴¹

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi tahapan terakhir setelah mengimplementasikan strategi yaitu evaluasi. Evaluasi merupakan suatu tindakan atau suatu proses untuk menentukan nilai.¹⁴² Evaluasi dalam pelaksanaan program pengembangan keprofesian berkelanjutan terdapat pada tiga hal, yaitu evaluasi pada pengembangan diri. Evaluasi pengembangan diri yang sudah dilaksanakan oleh madrasah MAN 2 Kota Malang yaitu dengan mengikuti kegiatan pelatihan, workshop, seminar, MGMP, dan kegiatan lainnya. Dalam kegiatan ini tentunya peran kepala madrasah sangat diperlukan untuk memberikan motivasi kepada guru agar memiliki semangat yang besar, tidak hanya itu dalam pelaksanaan kegiatan program PKB ini kepala madrasah memasukkan visi misi sekolah sebagai landasannya. Selain itu, kepala madrasah juga melibatkan akan kinerja guru selama ini sebagai tolak ukur penilaian nantinya. Dengan itu, madrasah melaksanakan penilaian kinerja guru atau yang biasa sering disebut dengan PKG, dari penilaian kinerja guru ini akan diadakannya supervisi baik secara internal atau eksternal. Yang disebut dengan internal yaitu kepala madrasah akan melaksanakan supervisi yang hanya dilakukan oleh kepala madrasah dan tim guru di madrasah, sedangkan supervisi eksternal yaitu supervisi yang dilakukan oleh pemerintah atau lembaga pendidikan. Dari hasil supervisi nanti dapat mengidentifikasi dan menganalisis

¹⁴¹ E. Mulyasa, 2006, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: (PT Remaja Rosdakarya).

¹⁴² Ambiyar dan muharika, 2019, *Metodologi Penelitian Evaluasi Program*, Bandung: (Alfabeta), hlm 86.

kebutuhan guru. Hal selanjutnya yaitu pengevaluasian pada publikasi ilmiah, dimana pada evaluasi ini madrasah MAN 2 Kota Malang sudah melaksanakannya, dan dari hasil observasi, dokumentasi dan wawancara madrasah sudah membuat PTK, menyusun buku, dan modul pembelajaran yang sudah masuk atau terdaftar dalam BNSP. Dalam hal ini madrasah membuat RKJM atau rencana kerja jangka menengah sebagai patokan langkah yang akan diambil selanjutnya. Pembuatan RKJM tentunya sudah sesuai dengan arah kepala madrasah dan tim PMM MAN 2 Kota Malang. Tim ini juga berperan dalam membantu kepala madrasah untuk melaksanakan program PKB. Dalam hal ini PMM mempunyai sasaran kegiatan dalam bidang penelitian dan pengembangan, yang nantinya akan mengarah pada penambahan pengetahuan sesuai kebutuhan para guru dan memanfaatkan fasilitas belajar. Sedangkan hal terakhir dalam pengevaluasian yaitu terletak pada evaluasi karya inovasi. Karya inovasi yang telah dibuat para guru MAN 2 Kota Malang menurut hasil penelitian yaitu membuat video pembelajaran dan alat peraga. Namun, pembuatan karya itu tidak semua guru membuatnya, karena tergantung dengan mata pelajaran yang diajarkan dan sesuai dengan kebutuhan para guru. Dengan ini kepala madrasah dan tim PMM membuat pencapaian sasaran kegiatan pengembangan guru. Dalam hal ini, semua kegiatan yang sudah dilakukan para guru akan didata dan dengan adanya data pencapaian sasaran guru ini dapat membantu kepala madrasah dalam menilai kinerja para guru apakah sudah berjalan dengan baik atau belum.

Berdasarkan teori Fred R. David tentang 3 konsep tahapan strategi yaitu tahapan masukan terdiri atas penetapan visi dan misi identifikasi faktor internal dan eksternal lembaga, kemudian tahap pencocokan terdiri dari identifikasi peluang dan tantangan organisasi, penetapan kelemahan dan keunggulan organisasi dan menyusun rencana jangka panjang, dan terakhir tahap keputusan ini menggunakan

input informasi dari tahap 1 yang evaluasi secara objektif hingga muncul strategi alternatif dari tahap 2 yang dapat diterapkan.¹⁴³

Maka peneliti dapat menafsirkan bahwasanya strategi pelaksanaan program PKB MAN 2 Kota Malang sesuai dengan teori Fred R. David yaitu dengan melihat langkah serta tahapan yang diambil oleh kepala madrasah dalam melaksanakan program tersebut, tidak menutup kemungkinan bahwa sasaran dari hasil evaluasi yang menjadi penentu bahwasanya banyaknya guru yang mencapai sasaran yang telah dibuat oleh tim PMM.

C. Kendala dan solusi yang dihadapi kepala madrasah dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru MAN 2 Kota Malang

Berdasarkan hasil penelitian yang didapat peneliti dari penelitiannya mengenai kendala dan solusi yang dihadapi kepala madrasah dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru di MAN 2 Kota Malang yaitu terkendala pada keuangan atau anggaran, waktu, dan motivasi guru, sedangkan solusi yang harus disiapkan oleh kepala madrasah yaitu memberikan motivasi, mengatur rencana, dan berdiskusi.

Setiap kepala madrasah tentunya menghadapi suatu kendala dalam melakukan kegiatan, termasuk dalam melaksanakan kegiatan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru.¹⁴⁴ Kendala merupakan suatu kondisi dimana terdapat hambatan serta kesulitan yang menjadi penghalang dalam tercapainya suatu keinginan. Kendala yang sering terjadi dalam dunia pendidikan biasanya pada model pembelajaran, pendekatan dan media pembelajaran.¹⁴⁵

¹⁴³ E. Mulyasa, 2006, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: (PT Remaja Rosdakarya).

¹⁴⁴ Isma Zulaikah, "Problematika Guru Dalam Peningkatan Kompetensi di SD Negeri 1 Simo", *Publikasi Ilmiah* (Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2017).

¹⁴⁵ Soewarno, Hasmiana, dan Faiza, "Kendala-Kendala Yang Dihadapi Guru Dalam Memanfaatkan Media Berbasis Komputer Di SD Negeri 10 Banda Aceh".

Kendala adalah halangan atau rintangan dengan suatu keadaan yang dibatasi, menghalangi atau merusak pencapaian sasaran. Dalam hal ini kendala yang akan dikaji yaitu kendala kepala madrasah dalam melaksanakan program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB) guru di MAN 2 Kota Malang.

Berdasarkan hasil dari wawancara dan observasi, dapat disimpulkan bahwasanya kendala kepala madrasah dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian guru di MAN 2 Kota Malang yaitu terkait dengan anggaran atau dana, kemudian waktu dan kurangnya motivasi atau semangat para guru dalam mengembangkan kompetensinya.

Setiap kendala yang menjadi penghambat dalam mencapai suatu tujuan yang ingin dicapai tentunya memiliki solusi.¹⁴⁶ Solusi merupakan suatu cara penyelesaian dalam masalah atau jalan keluar dari suatu masalah. Menurut Munif Chatib, solusi merupakan cara tau jalam yang digunakan untuk memecahkan suatu masalah tanpa danya tekanan.¹⁴⁷ Solusi kepala madrasah yaitu denngan melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan kompetensi guru.¹⁴⁸ Kemudian berikut adalah solusi dari kendala dalam pelaksanaam program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru.

Solusi kepala madrasah dalam pelaksanaan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru MAN 2 Kota Malang yaitu dengan cara memberikan motivasi dan bimbingan agar terus semangat dalam mengembangkan kompetensinya dan memberikan reward, sharing ke sesama guru untuk menambah motivasi dan wawasan, kemudian menyusun strategi atau menyusun rencana secara

¹⁴⁶ Cut Rahma Wati, 2021, “ Analisis Kendala dan Alternatif Solusi Terhadap Pelaksanaan Praktikum Kimia di SMA Negeri Se-Kabupaten Nagan Raya”, Banda Aceh: (Universitas Islam Negeri Ar-Raniry).

¹⁴⁷ Suprpto, 2013, “Peningkatan Kemampuan Operasi Hitung Pecahan Sederhana Melalui Media Benda Konkret Pada Siswa Kelas III SDN Barurejo 1 Kecamatan Sambeng Kabupaten Lamongan Tahun Pelajaran 2012/2013, Malang: (Universitas Muhammadiyah Malang).

¹⁴⁸ Zulaikah, “Problematika Guru dalam Peningkatan Kompetensi di SD Negeri 1 Simo.

detail dimuali dari menjadwal dan memprogramkan kegiatan guru serta memanfaatkan alat atau media sehingga bisa meminimalisir biaya yang akan keluar, tidak hanya itu menjadwalkan dan memprogramkan kegiatan guru juga dapat meminimalisir pada waktu agar tidak terjadi waktu yang bertabrakan dengan kegiatan lainnya atau kegiatan mengajar guru dalam kelas. Selain itu jika dikaitkan dengan teori, hal di atas sangat berkaitan dengan teori dimana tugas kepala madrasah sebagai manajer yang artinya mampu menyusun perencanaan secara sistematis dalam melaksanakan suatu program, kemudian kepala madrasah sebagai edukator dengan artian kepala madrasah mampu memberikan contoh yang baik dan membimbing serta memberi motivasi kepada guru, kemudian kepala madrasah sebagai administrator dimana kepala madrasah mampu mengelola semua administrasi dalam hal apapun.

Dengan adanya solusi ini, semua kendala atau hambatan yang dihadapi kepala madrasah dalam pelaksanaan program pengembangan keprofesian berkelanjutan ini dapat teratasi dan mencapai tujuan yang diinginkan.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Keseluruhan data yang didapatkan oleh peneliti dan telah dijabarkan pada bab IV serta dibahas di bab V, maka pada bab ini peneliti akan menyimpulkan seluruh hasil analisis wawancara serta observasi terkait “Strategi Kepala Madrasah Dalam Melaksanakan Program Pengembangan Keprofesian Guru MAN 2 Kota Malang”

1. Bentuk pengembangan keprofesian berkelanjutan guru di MAN 2 Kota Malang antara lain: 1) pengembangan diri yang meliputi dari kegiatan diklat fungsional meliputi pelatihan, seminar dan kegiatan lainnya, kemudian kegiatan kolektif guru yang meliputi workshop, KKG, MGMP, dan kegiatan yang masih berada dibawah naungan program pengembangan keprofesian berkelanjutan; 2) publikasi ilmiah yang sudah dilaksanakan yaitu pembuatan penelitian tindakan kelas (PTK), penyusunan buku yang sudah masuk dalam BNSP, serta penyusunan atau pembuatan modul pembelajaran; 3) karya inovatif yang sudah terlaksana meliputi pembuatan video pembelajaran dan alat peraga pembelajaran.
2. Strategi kepala madrasah dalam pengembangan keprofesian berkelanjutan guru MAN 2 Kota Malang antara lain: 1) perumusan strategi yang meliputi dari perencanaan strategi dimana kepala madrasah harus membuat rencana terlebih dahulu sebelum melaksanakan tindakan selanjutnya, kemudian pembentukan tim PKB untuk membantu kepala madrasah dalam melaksanakan program PKB, dan membuat rencana pelatihan, dimana kepala madrasah akan membuat rencana pelaksanaan pelatihan bagi para guru untuk menambah pengetahuan bagi guru; 2) implementasi strategi yang meliputi dari penggunaan sumber daya internal dan

eksternal dimana kepala madrasah memanfaatkan para guru yang ahli dalam bidangnya untuk membuat pelatihan kepada guru lain agar menambahkan pengalaman bagi guru lain sedangkan eksternal kepala madrasah dapat menjalin kerja sama dengan instansi lain, kemudian pemantauan dan evaluasi yaitu dimana kepala madrasah memantau dan mengevaluasi kinerja guru dengan cara melakukan supervisi madrasah sendiri dan supervisi dari pemerintah, kemudian memberikan intensif kepada guru yang berbakat, agar para guru menjadi lebih bersemangat dalam kinerjanya menjadi pekerja yang profesional, dan yang terakhir pembelajaran kolaboratif, dimana madrasah ini menjalin kerja sama dengan pihak lain dan mengadakan pembelajaran dengan pihak dari instansi lain menjadi gurunya; 3) evaluasi meliputi pengembangan diri yaitu dimana kepala madrasah mengarahkan para guru untuk mengikuti kegiatan diklat fungsional dan kegiatan kolektif guru, serta mengaitkan program PKB dengan visi misi madrasah, tak hanya itu kepala madrasah juga melakukan penilaian kinerja guru melalui supervisi yang kepala madrasah lakukan bersama tim PKB yang telah dibentuknya, kemudian evaluasi pada publikasi ilmiah yaitu dimana kepala madrasah mengarahkan guru untuk mengikuti kegiatan workshop tentang publikasi ilmiah berupa penyusunan PTK, buku dan modul pembelajaran, tak hanya itu kepala madrasah juga mengaitkan ini dengan membuat rencana kerja jangka menengah dan dikaitkan dengan sasaran kegiatan dari tim PMM atau tim PKB yang telah dibentuk, dan yang terakhir evaluasi pada karya inovatif, dimana kepala madrasah mengarahkan guru untuk mengembangkan karya inovatif namun yang bisa dihasilkan hanya video pembelajaran dan alat peraga pembelajaran, dengan kepala madrasah membuat data pencapaian sasaran kegiatan yang telah dilakukan para guru untuk menentukan penilaian hasil dari kinerja para guru.

3. Kendala kepala madrasah dalam pengembangan keprofesian berkelanjutan guru MAN 2 Kota Malang antara lain yaitu terkait dengan kurangnya motivasi pada guru, kurangnya anggaran atau biaya dan waktu dalam mengembangkan kompetensi para guru. Solusi yang dilakukan kepala madrasah yaitu dengan memprogram maupun menjadwalkan kegiatan, membuat rencana pelaksanaan, kemudian memberikan motivasi dan dukungan untuk para guru, pemberian reward, sharing ke sesama guru, serta memanfaatkan media atau alat yang ada.

B. Saran

Program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru MAN 2 Kota Malang harus selalu ditingkatkan dan dilakukan secara terus-menerus, dengan tujuan supaya para guru mampu meningkatkan kompetensi yang dimiliki mampu menunjukkan performa mengajar yang lebih baik dan menjadi tenaga pendidik yang profesional. Dengan demikian tidak sulit untuk madrasah mampu melahirkan siswa-siswi yang unggul dan dapat bersaing baik nasional dan internasional.

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

1. Bagi Kepala Madrasah

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

2. Bagi Guru

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

3. Bagi Instansi Pemerintah

Kepada instansi pemerintah, diharapkan mampu memberikan kebijakan yang merata terkait PKB.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Untuk peneliti selanjutnya, jika ingin mengembangkan penelitian terkait tema strategi kepala madrasah dalam melaksanakan program pengembangan keprofesian berkelanjutan guru, maka peneliti disarankan untuk mengkaji lebih banyak sumber dan menjadikan penelitian ini sebagai salah satu alternatif referensi yang dapat digunakan sehingga mampu memberikan pengetahuan baru bagi peneliti selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- A. A Ketut Jelantik, 2018, *Mengenal Tugas Pokok Dan Fungsi Pengawas Sekolah*, Yogyakarta: (CV BUDI UTAMA).
- Abu Abdulloh bin Muhammad Ismail Ak Bukhori, Shahih Al Bukhori. *Kitab Jumat Bab: Sholat Jumat di Desa dan Kota*. No Hadist 844 (Beirut: Dar As Sa'bu, t.t).
- Adi Suprayitno, 2019, *Pedoman dan Penyusunan Pengembangan Diri Bagi Guru*, Yogyakarta: (Deepunlish).
- Albi Anggito dan Johan Setiawan, 2018, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Jawa Barat: CV Jejak).
- Ambiyar dan muharika, 2019, *Metodologi Penelitian Evaluasi Program*, Bandung: (Alfabeta).
- Anugrah, *Penelitian Tindakan Kelas (Langkah-Langkah Praktis Pelaksanaan Penelitian Tindakan Kelas)*.
- Bafadhal. Aniesa Samira, 2021, *Perencanaan Bisnis Pariwisata*, (Malang: Media Nusa Creative).
- Dewi Safitri, 2019, *Menjadi Guru Profesional* (Riau: Pt Indragiri Dot Com).
- Disbintalat, 2019, *Hanja Strategi Pembinaan Mental TNI AD* (Jakarta: Grafindo).
- Dominikus Dolet Unaradjan, 2019, *Metode Penelitian Kuantitatif* (Jakarta: Grafindo).
- Cut Rahma Wati, 2019, *Analisis Kendala dan Alternatif Solusi Terhadap Pelaksanaan Praktikum Kimia di SMA Negeri Se-Kabupaten Nagan Raya*, (Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh).
- Dr. Ir. Achmad, AC, ST, MM, 2020, *Manajemen Strategis*, Makasar: (CV Nas Media Pustaka).
- Eddy Yunus, 2016, *Manajemen Strategis*, Yogyakarta: (CV ANDI OFFSET).



- E. Mulyasa, 2006, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: (PT Remaja Rosdakarya).
- E. Mulyasa, 2010, *Menjadi Kepala Madrasah Atau Madrasah Profesional* (Jakarta: Rosda).
- Evanirosa, dkk, 2022, *Metode Penelitian Kepustakaan* (Bandung: CV Media Sains Indonesia).
- Evellin Dwi Lusiana dan Mohammad Mahmudi, 2019, *Teori dan Praktik Analisis Data Univariat Dengan Past* (Malang: UB Press).
- Fachruddin Saudagar, 2009, *Pengembangan Profesionalitas Guru* (Jakarta: Gaung Persada (GP Press)).
- Fitri Rahmawati dan Syahrul Amar, 2017, *Evaluasi Pembelajaran Sejarah* (Lombok Timur: Universitas Hamzanwadi Press).
- Haris Munandar, *Manajemen Strategi Berdasarkan Konsep Fred R. David*, 17 Oktober 2020.
- Hasan Langgulang, 2002, *Peralihan Paradigma Dalam Pendidikan Islam dan Sains Sosial* (Jakarta: Gaya Media Pratama).
- <https://kumparan.com/berita-hari-ini/kumpulan-hadits-tentang-guru-seorang-pendidik-yang-menyalurkankan-ilmu-1wo7NoRLS3O>.
- Huznul Hatimah, *Peran Kepala Madrasah Sebagai Inovator Dalam Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (Pkb) Kepada Guru Di Sma Negeri, Jurnal Administrasi, Kebijakan dan Kepemimpinan Pendidikan (JAK2P)*, 02 Desember 2020.
- Imron Rosidi, 2020, *Panduan Praktis Menulis Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan* (Yogyakarta: Pt Kanisius).
- Iwan Hermawan, 2019, *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif dan Mixed Metode* (Jl. Cilombang 2- Kuningan).

- Lenny Anita, 2022, *Guru Dan Dunia Pendidikan*, Solok: (Cendikia Muslim).
- Muhammad Anugrah, 2019, *Penelitian Tindakan Kelas (Langkah-langkah Praktif Pelaksanaan Penelitian Tindakan Kelas)*, Yogyakarta: (LeutikaPrio).
- Mujtahid, 2011, *Pengembangan Profesi Guru* (Malang: UIN Maliki Press).
- Muniarti, 2008, *Manajemen Strategi: Peran Kepala Sekolah Dalam Pemberdayaan*, Bandung: (Ciptapustaka Media Perintis).
- Pella, Dr. Darmin Ahmad, 2016, *Seri Implementasi Strategi Problem Implementasi Strategi: Temukan dan Atasi Penyebab Kegagalan Implementasi di Organisasi Anda*, Jakarta: (Aida Infini Maksima).
- Rajab. La, dan Muhajirin Abd. Rahman, 2023, *Strategi Pengembangan Madrasah Menjadi Lembaga Pendidikan Modern; Kajian Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: CV BUDI UTAMA).
- Rostikawati. Dian, 2022, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah*, (Surabaya: Cipta Media Nusantara).
- Salim dan Haidir, 2019, *Penelitian Pendidikan: Metode, Pendekatan, dan Jenis* (Jakarta: Kencana).
- Samiaji Sarosa, 2021, *Analisis Data Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Pt Kanisius).
- Setiadi, 2017, *Publikasi Ilmiah Guru*, Yogyakarta: (Deepublish).
- Siagia P Sondang, 2004, *Manajemen Strategi* (Jakarta: Bumi Aksara).
- Suhailasari Nasution, dkk, 2021, *Teks Laporan Hasil Observasi Untuk Tingkat SMP Kelas VIII* (The First On-Publisher Indonesia: Guepedia).
- Sumar, *Strategi Pemimpin Dalam Penguatan Iklim Sekolah Berbasis Budaya Kearifian Lokal (Budaya Huyula)*.
- Suparman, 2019, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Guru* (Ed.1- Penerbit Uwais Inspirasi Indonesia).


- Supriyatno, *Pedoman Dan Penyusunan Pengembangan Diri Bagi Guru*.
- Syarifah Normawati, 2019, *Etika dan Profesi Guru* (Riau: Pt Indragiri Dot Com).
- Teguh Triwiyanto, 2014, *Pengantar Pendidikan* (Jakarta: Pt Bumi Aksara).
- Wiji, “ *Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru SD Negeri Bancak 01 Kabupaten Pati*”.
- W. J. S. Poerwadarminto, 1976, *Kamus Umum Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka).
- Yayat Suharyat, 2022, *Metode Pengembangan Karya Ilmiah Bidang Pendidikan Islam* (Jawa Tengah: Lakeisha).
- Yusnita Windrawanto, “Pelatihan Dalam Rangka Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru: Suatu Tinjauan Literatur”, *Satya Widya* 31, no.2 (2015).

LAMPIRAN

a. Permohonan Izin Penelitian Kementerian Agama Kota Malang

	KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG FAKULTAS ILMU TARBİYAH DAN KEGURUAN Jalan Gajayana 50, Telepon (0341) 552398 Faximile (0341) 552398 Malang http:// fitk.uin-malang.ac.id , email : fitk@uin_malang.ac.id	
Nomor	: 2589/Un.03.1/TL.00.1/12/2022	30 Desember 2022
Sifat	: Penting	
Lampira	: -	
Hal	: Permohonan Izin Penelitian	
<p>Kepada Yth. Kepala Kementerian Agama Kota Malang di Malang</p>		
<p>Assalamu'alaikum Wr. Wb.</p> <p>Dengan hormat, dalam rangka menyelesaikan tugas akhir berupa penyusunan Skripsi mahasiswa Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan (FITK) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, kami mohon dengan hormat agar mahasiswa berikut:</p>		
Nama	:	Dian Putri Purnamasari
NIM	:	19170025
Jurusan	:	Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Semester-Tahun Akademik	:	Genap - 2022/2023
Judul Skripsi	:	Strategi Kepala Madrasah dalam Melaksanakan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru MAN 2 Kota Malang
Lama Penelitian	:	Januari 2023 sampai dengan Maret 2023
<p>diberikan izin untuk melakukan penelitian di MAN 2 Kota Malang secara offline.</p> <p>Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik disampaikan terima kasih.</p>		
<p>Wassalamu'alaikum Wr. Wb.</p>		
		
		Pro. Dr. H. Nur Ali, M.Pd NIP. 19650403 199803 1 003
<p>Tembusan :</p> <ol style="list-style-type: none">1. Yth. Ketua Jurusan MPI2. Arsip		

b. Tanda Terima Izin Penelitian dari Kementerian Agama Kota Malang



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA MALANG
Jalan Raden Panji Suroso Nomor 2 Malang 65126
Telepon (0341) 491605, Faksimili (0341) 477684
Website: malangkota.kemenag.go.id, E-mail: kotamalang@kemenag.go.id

TANDA TERIMA

Telah terima dari : Pian
Perihal : Izin penelitian MAN 2 Kota Malang
Ditujukan kepada : Kepala Kantor

Malang, 27-12-2022
Penerima
Zi In

c. Surat Penunjukan Pendamping Penelitian



PENJAMINAN MUTU MADRASAH (PMM)
MADRASAH ALIYAH NEGERI 2
Jalan Bandung Nomor 7 Kota Malang
Telepon (0341) 551357, 558333; Faksimil. (0341) 559779 Malang – 65113
Website: www.man2kotamalang.sch.id Email: admin@man2kotamalang.com

SURAT PENUNJUKAN PENDAMPING PENELITIAN

Nomor : 38/SP3/PMM/01/2023

Menunjuk surat dari Kantor Kementerian Agama Kota Malang Nomor: B-16/Kk.13.25.02/TL.00/01/2023 atas tindaklanjut surat dari Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Nomor: 2589/Un.03.1/TL.00.1/12/2022, perihal permohonan izin penelitian oleh:

Nama : Dian Putri Purnamasari
NIM : 19170025
Jurusan : S1 Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Judul Penelitian : ***Strategi Kepala Sekolah Madrasah dalam Melaksanakan Program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru MAN 2 Kota Malang***

Maka kami selaku Ketua PMM MAN 2 Kota Malang menyetujui permohonan penelitian yang diajukan dan menunjuk Bapak:

Nama : Drs. Agus Anang Fauzian, M.Si.
NIP : 196911242000031001
Jabatan : Guru Madya Bidang Studi Ekonomi


Untuk mendampingi pelaksanaan penelitian tersebut.

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

Malang, 21 Januari 2023
Ketua PMM MAN 2 Kota Malang,

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

d. Proses Bimbingan



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

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI/TESIS/DISERTASI

IDENTITAS MAHASISWA

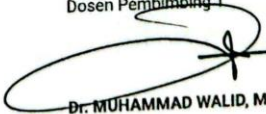
NIM : 19170025
 Nama : DIAN PUTRI PURNAMASARI
 Fakultas : ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
 Jurusan : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
 Dosen Pembimbing 1 : Dr. MUHAMMAD WALID, MA
 Dosen Pembimbing 2 :
 Judul Skripsi/Tesis/Disertasi : Strategi Kepala Sekolah Dalam Melaksanakan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru Di UPT SMA Negeri 18 Rambang Niru Kabupaten Muara Enim

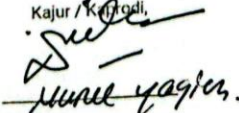
IDENTITAS BIMBINGAN

No	Tanggal Bimbingan	Nama Pembimbing	Deskripsi Proses Bimbingan	Tahun Akademik	Status
1	02 September 2022	Dr. MUHAMMAD WALID, MA	Menanyakan tentang judul yang di ajukan, lokasi penelitian, dan membuat rumusan masalah.	Ganjil 2022/2023	Sudah Dikoreksi
2	14 November 2022	Dr. MUHAMMAD WALID, MA	Mengajukan proposal dan membahas proposal mana saja yang harus direvisi dimulai dari judul hingga ke bab 3, tentang judul yang kurang objektif dan harus dibenarkan serta cara penulisan dan metode penelitian	Ganjil 2022/2023	Sudah Dikoreksi
3	21 November 2022	Dr. MUHAMMAD WALID, MA	Memberikan hasil revisi dari bimbingan sebelumnya serta meminta tanda tangan untuk rekomendasi ujian seminar proposal	Ganjil 2022/2023	Sudah Dikoreksi
4	16 Oktober 2023	Dr. MUHAMMAD WALID, MA	Membahas rumusan masalah dan penjelasan terkait judul yang diambil serta memberikan arahan arahan yang harus diambil pada saat penelitian hambatan, bentuk program dan strategi terkait judul skripsi	Ganjil 2022/2023	Sudah Dikoreksi
5	20 Oktober 2023	Dr. MUHAMMAD WALID, MA	Membahas bab 4 mengenal apa saja isi bab 4 dan cara penulisan	Ganjil 2022/2023	Sudah Dikoreksi
6	25 Oktober 2023	Dr. MUHAMMAD WALID, MA	Mengoreksi penulisan bab 4 apakah sudah sesuai atau belum	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
7	30 Oktober 2023	Dr. MUHAMMAD WALID, MA	Membahas revisi, dan membahas bagian yang perlu direvisi lagi	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
8	03 November 2023	Dr. MUHAMMAD WALID, MA	Pengoreksian revisi	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
9	13 November 2023	Dr. MUHAMMAD WALID, MA	Melihat isi bab 5 dan 6	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
10	17 November 2023	Dr. MUHAMMAD WALID, MA	Membahas revisi dan memberikan bagian yang perlu direvisi lagi serta membahas bab 5 dan 6	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
11	24 November 2023	Dr. MUHAMMAD WALID, MA	revisi	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
12	27 November 2023	Dr. MUHAMMAD WALID, MA	Disetujui	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi

Telah disetujui
 Untuk mengajukan ujian Skripsi/Tesis/Desertasi

Dosen Pembimbing 2 _____

Malang, _____
 Dosen Pembimbing 1

 Dr. MUHAMMAD WALID, MA

Kajur/Ketodir,


e. Daftar Guru MAN 2 Kota Malang

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

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

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

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

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

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

f. Dokumentasi Sekolah



Masjid MAN 2 Kota Malang



Gedung Belajar MAN 2 Kota Malang



Laboratorium Olimpiade Sains Terpadu MAN 2 Kota Malang



Ruang PTSP MAN 2 Kota Malang



Wawancara dengan wakil kepala madrasah bagian kurikulum MAN 2 Kota Malang



Wawancara dengan Guru MAN 2 Kota Malang



Dokumentasi Rapat Kerja MAN 2 Kota Malang



Lapangan Olahraga MAN 2 Kota Malang



Depan Kelas MAN 2 Kota Malang

Daftar Riwayat Hidup Peneliti



Nama Lengkap : Dian Putri Purnamasari
NIM : 19170025
Fakultas / Program Studi : Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan / Manajemen Pendidikan Islam
Tahun Masuk : 2019
Alamat : Blok Jogja Rt 14 / Rw 07, Ds. Sumaja Makmur, Kec. Gunung Megang, Kab. Muara Enim, Prov. Sumatera Selatan
No. Hp : 081541171411
Email : Dianputriblk@gmail.com
Nama Orang Tua
Ayah : Ahmad Wasripin
Ibu : Sulis Setiawati
Riwayat Pendidikan :

- TK Al – Istiqomah
- SD Negeri 18 Gunung Megang
- SMP IT Raudhatul Ulum
- SMA Negeri 2 Rambang Dangku