

**PERENCANAAN MUTU UNTUK PENINGKATAN PROFESIONALISME
TENAGA PENDIDIK DI MADRASAH ALIYAH NEGERI 2 KOTA MALANG**

SKRIPSI

OLEH

GALUH ARISTAWATI

NIM. 220106110004



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

2026

**PERENCANAAN MUTU UNTUK PENINGKATAN PROFESIONALISME
TENAGA PENDIDIK DI MADRASAH ALIYAH NEGERI 2 KOTA MALANG**

SKRIPSI

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

Oleh

Galuh Aristawati

NIM. 220106110004



Dosen Pembimbing

Dr. Nurul Yaqien, M.Pd

NIP. 197811192006041001

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

2026

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi dengan judul "Perencanaan Mutu Untuk Peningkatan Profesionalisme Tenaga Pendidik Di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang" oleh Galuh Aristawati ini telah dipertahankan di depan penguji dan dinyatakan LULUS pada tanggal 14 Juni 2026.

Dewan Penguji

Prof. Dr. H. Nur Ali, M.Pd
NIP.19650403 199803 1 002

Ketua (Penguji Utama)

Dr. H. Ali Nasith, M.Si., M.Pd.I
NIP.19640705 198603 1 003

Penguji

Walid Fajar Antariksa, M.M
NIP.19861121 201503 1 003

Sekretaris Sidang

Dr. H. Nurul Yaqien, M.Pd
NIP.19781119 200604 1 001

Dosen Pembimbing

Mengesahkan,

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Maulana Malik Ibrahim Malang



Dr. Muhammad Walid, M.A
NIP. 9730823 200003 1 002

LEMBAR PERSETUJUAN

PERENCANAAN MUTU UNTUK PENINGKATAN PROFESIONALISME TENAGA PENDIDIK DI MADRASAH ALIVAH NEGERI 2 KOTA MALANG

SKRIPSI

Oleh:

Galuh Aristawati

NIM. 220106110004

Telah Disetujui,

Pada Tanggal April 2026

Oleh:

Dosen Pembimbing

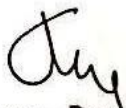


Dr. H. Nurul Yaqien, S.Pd.I., M.Pd.

NIP.19781119 200604 1 001

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Ulfah Muhayani, M.PP., Ph.D

NIP.19790602 201503 2 001



Dipindai dengan CamScanner

NOTA DINAS PEMBIMBING

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

Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

13 April 2026

Yang Terhormat

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Assalamualaikum Wr. Wb.

Setelah melakukan beberapa kali pelaksanaan bimbingan secara tatap muka, baik dari segi isi, bahasa, maupun teknik penulisan, dan setelah membaca serta mengoreksi skripsi mahasiswa di bawah ini:

Nama	: Galuh Aristawati
NIM	: 220106110004
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi	:Perencanaan Mutu Untuk Peningkatan Profesionalisme Tenaga Pendidik Di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang

Oleh karena itu, selaku pembimbing skripsi dari mahasiswa di atas, maka kami berpendapat bahwasannya mahasiswa tersebut sudah layak untuk mempertanggungjawabkan penelitian skripsinya dalam sidang skripsi. Demikian rekomendasi dari kami, kurang lebihnya mohon maaf.

Wassalamualaikum Wr.Wb

Dosen Pembimbing



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

NIP.19781119 200604 1 001

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Galuh Aristawati
NIM : 220106110004
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Perencanaan Mutu Untuk Peningkatan Profesionalisme Tenaga Pendidik Di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi ini merupakan karya saya sendiri, bukan plagiasi dari karya yang telah ditulis atau diterbitkan orang lain. Adapun pendapat atau temuan orang lain dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk sesuai kode etik penulisan karya ilmiah dan dicantumkan dalam daftar rujukan. Apabila terdapat plagiarisme dalam skripsi saya, saya selaku penulis bersedia untuk mempertanggung jawabkan sesuai dengan aturan yang berlaku.

Dengan demikian, pernyataan ini saya buat dengan sadar serta tidak ada paksaan dari pihak manapun.

Malang, April 2026

Hormat saya,



Galuh Aristawati

NIM. 220106110004

LEMBAR MOTTO

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتْقِنَهُ

“Sesungguhnya Allah mencintai seseorang yang apabila mengerjakan sesuatu pekerjaan, dilakukan dengan itqan (tuntas, terencana, dan berkualitas)”¹

(HR. Thabrani)

¹ Aris Ahmad Sobari dan Andi Permana, *Prinsip-Prinsip Manajemen Pendidikan Dalam Hadis Nabi*, 1, no. 1 (2023).

LEMBAR PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim

Alhamdulillah, tiada hentinya puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT dan Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah limpahkan kepada Baginda Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabatnya. Dengan penuh rasa syukur, skripsi ini penulis persembahkan kepada:

Kedua orang tua, Ayah tercinta yang telah berpulang yang semasa hidupnya senantiasa memberikan kasih sayang, perjuangan, dan pengorbanan yang menjadi sumber kekuatan serta inspirasi bagi penulis dalam setiap langkah, serta Ibu tersayang yang dengan kasih sayang tulus, doa yang tak pernah putus, dan pengorbanan tanpa batas selalu hadir memberikan kekuatan, keteguhan, serta semangat hingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini. kakak perempuan penulis yang senantiasa menemani, memberikan dukungan, serta menjadi tempat berbagi dalam setiap proses yang dilalui, sehingga penulis mampu melewati berbagai tantangan selama penyusunan skripsi ini. Serta seluruh keluarga besar yang terus memberikan doa dan perhatian, sehingga penulis memperoleh kekuatan dan kemudahan dalam menyelesaikan tugas akhir ini.

KATA PENGANTAR

Segala Puji dan Syukur saya panjatkan ke hadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi berjudul “Perencanaan Mutu Untuk Peningkatan Profesionalisme Tenaga Pendidik Di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang”. Sholawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada Rasulullah SAW yang telah berjuang membimbing umat manusia menuju ajaran yang benar, yaitu agama islam.

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang memang menjadi salah satu kewajiban bagi mahasiswa S-1 untuk memperoleh gelar sarjana. Penulis sangat bersyukur atas adanya dukungan penuh dari berbagai pihak dalam proses penyelesaian skripsi ini. Suatu kebanggaan bagi penulis untuk bisa sampai pada titik ini. Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menyadari bahwa tidak luput dari bantuan serta dukungan berbagai pihak. Sehingga peneliti menyampaikan ucapan terimakasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya:

1. Prof. Dr. H. Ilfi Nurdiana, M.Si selaku Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Prof. Dr. H. Muhammad Walid, MA. selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Ibu Ulfah Muhayani, M.PP. Ph.D selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam UIN Maulana Malik Ibrahim
4. Bapak Dr. Nurul Yaqien, M.Pd selaku dosen pembimbing skripsi yang telah membimbing, mengarahkan, serta memberikan masukan sejak awal hingga

terselesaikannya skripsi ini. Semoga segala kebaikan beliau mendapat balasan dari Allah SWT

5. Bapak Dr. H. Mulyono, M.A, selaku Dosen Wali yang selalu memberikan bimbingan, dukungan semangat motivasi dan arahan selama proses perkuliahan di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Manajemen Pendidikan Islam serta jajaran staf Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan yang telah memberikan berbagai ilmu dan pengalaman kepada penulis.
7. Bapak Dr. Samsudin, M.Pd Selaku Kepala Sekolah MAN 2 Kota Malang, Bapak Ali Mukti, M.Pd Selaku Waka Kurikulum, Ibu Anita Yusianti, M.Pd Selaku Kepala Pusat Penjaminan Mutu (P2MM), dan Bapak Panjie Gumilang, S.Pd atas izin dan kerja sama selama penelitian berlangsung.
8. Orang tua dan saudara penulis yang selalu memberikan semangat dan dukungan dalam setiap proses penyusunan skripsi ini.
9. Sahabat dan rekan seperjuangan penulis, yang tidak bisa disebutkan satu per satu baik di lingkungan perkuliahan maupun di luar kampus, yang telah memberikan dukungan, semangat, serta kebersamaan selama proses penyusunan skripsi ini.

Malang, 12 April 2026



Galuh Aristawati

NIM 22010611004

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERSETUJUAN	iv
NOTA DINAS PEMBIMBING	v
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	vi
LEMBAR PERSEMBAHAN	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR BAGAN.....	xvi
ABSTRAK	xvii
ABSTRACT	xviii
ملخص.....	xix
PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN.....	xx
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian.....	6
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian	6
E. Orisinalitas Penelitian	8
F. Definisi Istilah	13
G. Sistematika pembahasan.....	15
BAB II KAJIAN TEORI	18
A. Konsep Perencanaan mutu	18
1. Pengertian perencanaan mutu	18
2. Tahapan Perencanaan Mutu	21
3. Manfaat Perencanaan Mutu	27
4. Prinsip Prinsip Manajemen Mutu	27
B. Profesionalisme Tenaga Pendidik.....	30
1. Konsep Dasar Profesionalisme Tenaga Pendidik.....	30
2. Kompetensi Guru Profesional.....	31
3. Karakteristik guru yang profesional.....	33

4. Peran dan fungsi guru	34
5. Kode etik guru	35
6. Indikator profesionalisme guru	36
7. Faktor yang mempengaruhi profesionalisme guru.....	38
C. Kerangka Berpikir	41
BAB III METODE PENELITIAN	42
A. Pendekatan dan jenis penelitian.....	42
B. Lokasi Penelitian	43
C. Kehadiran Peneliti.....	44
D. Subjek penelitian	44
E. Data dan sumber data	46
F. Instrumen Penelitian	46
G. Teknik pengumpulan data	47
H. Pengecekan keabsahan data	49
I. Analisis data	50
J. Prosedur penelitian.....	51
BAB IV PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN	53
A. Gambaran Umum Lokasi penelitian	53
1. Profil Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang	53
5. Struktur Organisasi	57
6. Kondisi tenaga pendidik MAN 2 Kota Malang	57
7. Sistem Penjaminan Mutu Madrasah	58
B. Paparan data	59
1. Analisis Sistem untuk peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 kota malang	59
2. Formulasi Kebijakan Untuk Peningkatan Profesionalisme Tenaga Pendidik Di MAN 2 Kota Malang	73
3. Perencanaan Tindakan Untuk Peningkatan Profesionalisme Tenaga Pendidik Di Man 2 Kota Malang.....	87
BAB V PEMBAHASAN	104
A. Analisis Sistem Untuk Peningkatan Profesionalisme Tenaga Pendidik Di MAN 2 Kota Malang.....	104
B. Formulasi kebijakan untuk peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang.....	108
C. Perencanaan tindakan untuk peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang.....	112

D. Temuan konseptual	117
BAB VI PENUTUP	120
A. KESIMPULAN	120
B. SARAN	123
DAFTAR PUSTAKA	125
LAMPIRAN.....	128

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Orisinalitas Penelitian	10
Tabel 4. 1 Temuan Penelitian	72
Tabel 4. 2 Temuan Penelitian	86
Tabel 4. 3 Temuan Penelitian	101

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Man 2 Kota Malang 2025-2027	57
Gambar 4. 2 Data Tenaga Pendidik Man 2 Kota Malang 2025/2026	58
Gambar 4. 3 Dokumentasi poster ucapan nilai TKA 2026	61
Gambar 4. 4 Dokumentasi prestasi MAN 2 Kota Malang	61
Gambar 4. 5 Rekap penilaian SKP 2025.....	62
Gambar 4. 6 Visi Madrasah.....	66
Gambar 4. 7 Hasil Edm 2025.....	66
Gambar 4. 8 Hasil Supervisor dan Tindak Lanjut Perencanaan 2025	67
Gambar 4. 9 Analisis Swot 2025.....	67
Gambar 4. 10 Hasil Akg 2024.....	67
Gambar 4. 11 Kegiatan Raker 2025	70
Gambar 4. 12 Kegiatan Penyusunan Edm Dan Rktm	70
Gambar 4. 13 Hasil Supervisi	76
Gambar 4. 14 Pedoman Asn Yang Terpajang.....	76
Gambar 4. 15 Evaluasi Kinerja 2025.....	77
Gambar 4. 16 Kegiatan Rapat Dinas.....	83
Gambar 4. 17 Motto Man 2 Kota Malang.....	82
Gambar 4. 18 Poster Budaya Kerja.....	83
Gambar 4. 19 Visi Dan Misi Man 2 Kota Malang	83
Gambar 4. 20 Rekomendasi Kegiatan Prioritas 2025	88
Gambar 4. 21 Kegiatan Workshop Kurikulum Berbasis Cinta 2025	91
Gambar 4. 22 Kegiatan Mgmp Mata Pelajaran Kimia 2025.....	91
Gambar 4. 23 Jadwal Pengembangan Tenaga Pendidik 2025.....	91
Gambar 4. 24 Pedoman Sarpras Bagian Pengadaan	93
Gambar 4. 25 Jadwal Supervisi 2025.....	96
Gambar 4. 26 Capaian Kegiatan 2024	99

DAFTAR BAGAN

Bagan 3. 1 Kerangka Berpikir.....	41
-----------------------------------	----

ABSTRAK

Aristawati, Galuh. 2026. Perencanaan Mutu Untuk Peningkatan Profesionalisme Tenaga Pendidik Di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang. Skripsi, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Dosen Pembimbing: Dr. Nurul Yaqien, M.Pd

Kata kunci : Perencanaan Mutu, Profesionalisme Tenaga Pendidik, Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang

Pendidikan merupakan proses terencana dan sistematis untuk mengembangkan potensi peserta didik secara optimal, baik kognitif, afektif, maupun psikomotorik. Dalam konteks manajemen pendidikan, pendidikan tidak hanya sebagai transfer ilmu, tetapi juga melibatkan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang terintegrasi, sehingga kualitasnya sangat ditentukan oleh perencanaan mutu dan profesionalisme tenaga pendidik dalam mencapai tujuan pendidikan secara efektif.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan proses perencanaan mutu dalam upaya meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang. Fokus penelitian meliputi tiga tahapan utama dalam perencanaan mutu, yaitu analisis sistem, formulasi kebijakan, dan perencanaan tindakan. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya perencanaan mutu sebagai langkah strategis dalam meningkatkan kualitas pendidikan, khususnya dalam menghadapi tantangan rendahnya integritas tata kelola pendidikan dan profesionalisme tenaga pendidik di Indonesia.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Data dikumpulkan melalui teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi dengan subjek penelitian meliputi kepala madrasah, wakil kepala bidang kurikulum, tim penjaminan mutu, serta tenaga pendidik. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sedangkan keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan teknik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Analisis sistem dilakukan melalui identifikasi kebutuhan berdasarkan hasil supervisi, evaluasi kinerja guru, serta capaian akademik siswa, sehingga diperoleh gambaran kondisi riil profesionalisme tenaga pendidik, (2) Formulasi kebijakan dilakukan melalui rapat kerja dan koordinasi antar stakeholder madrasah dengan mempertimbangkan hasil analisis kebutuhan, yang menghasilkan kebijakan strategis berupa program pelatihan, pembinaan, dan penguatan kompetensi guru, (3) Perencanaan tindakan disusun secara sistematis melalui penetapan program kerja jangka pendek, menengah, dan panjang yang dilengkapi dengan indikator keberhasilan, waktu pelaksanaan, serta pembagian tugas yang jelas.

ABSTRACT

Aristawati, Galuh. 2026. *Quality Planning for the Improvement of Professionalism Among Educators at State Senior High School 2, Malang City*. Thesis, Islamic Education Management Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Maulana Malik Ibrahim State Islamic University, Malang. Advisor: Dr. Nurul Yaqien, M.Pd.

Keywords: Quality Planning, Professionalism of Educators, State Senior High School 2, Malang City

Education is a planned and systematic process designed to optimally develop students' potential cognitive, affective, and psychomotor. In the context of educational management, education is not merely the transfer of knowledge but also involves integrated planning, implementation, and evaluation; consequently, its quality is largely determined by quality planning and the professionalism of educators in effectively achieving educational goals.

This study aims to describe the quality planning process in efforts to enhance the professionalism of educators at State Senior High School 2 in Malang City. The research focuses on three main stages of quality planning: system analysis, policy formulation, and action planning. This study is motivated by the importance of quality planning as a strategic step in improving the quality of education, particularly in addressing the challenges of low integrity in educational governance and the professionalism of educators in Indonesia.

This study employs a qualitative approach using a case study design. Data were collected through observation, interviews, and documentation, with research subjects including the madrasah principal, the vice principal for curriculum, the quality assurance team, and teaching staff. Data analysis was conducted through the stages of data reduction, data presentation, and drawing conclusions, while data validity was tested through triangulation of sources and techniques.

The research findings indicate that: (1) a systems analysis was conducted by identifying needs based on the results of supervision, teacher performance evaluations, and student academic achievement, thereby providing a picture of the actual state of educators' professionalism (2) policy formulation was carried out through working meetings and coordination among madrasah stakeholders, taking into account the results of the needs analysis, which resulted in strategic policies in the form of training programs, mentoring, and teacher competency enhancement (3) action planning was systematically developed through the establishment of short, medium, and long term work programs, complete with success indicators, implementation timelines, and clear task assignments.

ملخص

أريستاواتي، غالوه. ٢٠٢٦. التخطيط النوعي لتحسين الكفاءة المهنية لدى المعلمين في المدرسة الثانوية الحكومية الثانية بمدينة مالانج. رسالة ماجستير، برنامج إدارة التعليم الإسلامي، كلية التربية وتدريب المعلمين، جامعة مولانا مالك إبراهيم الإسلامية الحكومية، مالانج. المشرف: د. نور اليقين، ماجستير في التربية.

الكلمات المفتاحية: التخطيط النوعي، الكفاءة المهنية للمعلمين، المدرسة الثانوية الحكومية رقم ٢، مدينة مالانج.

التعليم عملية مخططة ومنهجية تهدف إلى تنمية القدرات المعرفية والوجدانية والحركية النفسية للطلاب على النحو الأمثل. وفي سياق الإدارة التربوية، لا يقتصر التعليم على نقل المعرفة فحسب، بل يشمل أيضًا التخطيط والتنفيذ والتقييم المتكامل؛ وبالتالي، تتحدد جودته إلى حد كبير من خلال التخطيط النوعي وكفاءة المعلمين في تحقيق الأهداف التعليمية بفعالية.

تهدف هذه الدراسة إلى وصف عملية التخطيط النوعي في إطار الجهود المبذولة لتعزيز الكفاءة المهنية للمعلمين في المدرسة الثانوية الحكومية رقم 2 بمدينة مالانج. يركز هذا البحث على ثلاث مراحل رئيسية لتخطيط الجودة: تحليل النظام، وصياغة السياسات، وتخطيط الإجراءات. وتستند هذه الدراسة إلى أهمية تخطيط الجودة كخطوة استراتيجية لتحسين جودة التعليم، لا سيما في مواجهة تحديات ضعف النزاهة في إدارة التعليم وكفاءة المعلمين في إندونيسيا.

تعتمد هذه الدراسة منهجًا نوعيًا باستخدام تصميم دراسة حالة. جُمعت البيانات من خلال الملاحظة والمقابلات والتوثيق، وشملت عينة البحث مدير المدرسة الدينية، ونائب المدير لشؤون المناهج، وفريق ضمان الجودة، وأعضاء هيئة التدريس. وتم تحليل البيانات عبر مراحل اختزال البيانات، وعرضها، واستخلاص النتائج، بينما جرى التحقق من صحة البيانات من خلال التثليث بين المصادر والتقنيات.

تشير نتائج البحث إلى ما يلي: (1) أُجري تحليلٌ شاملٌ للنظم من خلال تحديد الاحتياجات بناءً على نتائج الإشراف، وتقييمات أداء المعلمين، والتحصيل الدراسي للطلاب، مما وفر صورةً واضحةً عن الوضع الراهن لكفاءة المعلمين. (2) وُضعت السياسات من خلال اجتماعات عمل وتنسيق بين الجهات المعنية في المدرسة، مع الأخذ في الاعتبار نتائج تحليل الاحتياجات، مما أسفر عن سياسات استراتيجية في شكل برامج تدريبية، وتوجيه، وتعزيز كفاءة المعلمين. (3) طُوّرت خطط العمل بشكل منهجي من خلال إنشاء برامج عمل قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل، تتضمن مؤشرات نجاح، وجدول زمنية للتنفيذ، وتوزيعًا واضحًا للمهام.

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. 0543b/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

أي = í

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pendidikan diartikan suatu proses yang disusun secara terencana dan sistematis untuk menciptakan suasana belajar yang mampu mengoptimalkan potensi setiap peserta didik.² Berdasarkan pasal tersebut, upaya untuk menyejahterakan masyarakat salah satunya dengan pendidikan. Lembaga pendidikan beserta tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang terlibat di dalamnya memiliki tanggung jawab untuk merencanakan dan menyelenggarakan pendidikan guna tercapainya cita cita negara, pendidikan yang bermutu tidak semata ditentukan oleh kurikulum maupun fasilitas sekolah, melainkan juga pada kinerja serta profesionalisme tenaga pendidik yang menjadi komponen utama dalam proses pembelajaran.³

Sekolah merupakan lingkungan yang optimal dan tepat untuk menyebarkan pengetahuan yang didalamnya terdapat komponen yang saling berkaitan untuk mendukung program yang sudah direncanakan untuk mencapai tujuan pendidikan. Sekolah akan berfungsi dengan optimal apabila seluruh komponennya berfungsi dan bergerak mengikuti rencana

² Muin Abdullah, "Lembaga Pendidikan Sebagai Suatu Sistem Sosial (Studi Tentang Peran Lembaga Pendidikan di Indonesia Dalam Perspektif Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional)," *Mamba'ul 'Ulum*, 29 Maret 2022, 38–48, <https://doi.org/10.54090/mu.56>.

³ Doni Hendra dkk., *Manajemen Tenaga Pendidik Dan Kependidikan "Fungsi Dan Peranan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan,"* 8, no. 12 (2024).

yang telah dirancang. Ketika perencanaan disusun dengan baik akan menjadi strategis apabila diiringi dengan kesungguhan dalam penerapannya. Sekolah tidak dapat berfungsi secara optimal tanpa adanya perencanaan yang tersusun dengan baik.⁴ Pendidikan yang berkualitas adalah kunci pembagunan suatu negara, pendidik dan tenaga pendidik memainkan peran utama dalam meningkatkan kualitas pendidikan tersebut. Untuk memastikan pembelajaran yang optimal penting untuk memperhatikan mutu serta profesionalisme pendidik dan kependidikan.⁵

Namun demikian, realitas pendidikan di Indonesia menunjukkan adanya tantangan serius dalam pengelolaan mutu dan profesionalisme pendidik. Berdasarkan Survei Penilaian Integritas (SPI) Pendidikan tahun 2024, nilai Indeks Tata Kelola Pendidikan secara nasional hanya mencapai 58,68 dari skala 100, yang termasuk ke dalam kategori "Integritas Rentan". Temuan ini mengindikasikan bahwa sistem pengelolaan dan pengawasan kualitas pendidikan masih lemah, terutama dalam hal pengelolaan tenaga pendidik. Laporan yang sama juga menekankan masalah kedisiplinan tenaga pendidik, dimana banyak guru tiba terlambat dan meninggalkan kelas sebelum waktunya.⁶ Fenomena ini menunjukkan bahwa pendidik tidak profesional, terutama dalam menjalankan etika dan tanggungjawab profesional mereka. Melihat masalah tersebut peningkatan kualitas

⁴ Umy Nadrah Simatupang dkk., "Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah," *Jurnal Niara* 16, no. 3 (2024): 606–13, <https://doi.org/10.31849/niara.v16i3.18477>.

⁵ Usman Radiana dan Nani Tursina, "Manajemen Mutu Pembelajaran Dalam Rangka Optimalisasi Profesionalisme Tenaga Pendidik Di Madrasah/Sekolah," *Jurnal Pendidikan Islam*, 2022.

⁶ Deputi Bidang Pendidikan dan Peran Serta Masyarakat, *Laporan Nasional SPI Pendidikan 2024* (2024).

pendidikan dimulai dari perencanaan mutu yang terarah dan terukur yang dapat membantu madrasah dalam memperkuat tata kelola, meningkatkan kedisiplinan, serta mendorong tenaga pendidik agar bekerja sesuai standar profesionalisme yang diharapkan.

Sejalan dengan situasi ini, penelitian yang dilakukan oleh Irwansyah dan Nazil Fahada dengan judul “Manajemen Mutu dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTS Muhammadiyah 15 Medan” menemukan bahwa manajemen mutu yang diterapkan secara terstruktur mulai perencanaan sampai evaluasi dapat meningkatkan profesionalisme guru secara substansional. Studi tersebut menunjukkan bahwa dalam strategi peningkatan mutu, perencanaan yang matang diperlukan untuk seleksi guru, pengembangan kompetensi, pelatihan, dan pembinaan melalui forum MGMP dan KKG. Menurut penelitian tersebut, keberhasilan peningkatan kualitas guru sangat bergantung pada penerapan perencanaan kualitas yang diukur dan terintegrasi dalam sistem manajemen sekolah.⁷

Berangkat dari konteks penelitian tersebut, peneliti melakukan penelusuran terhadap laman resmi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Kota Malang guna memperoleh gambaran mengenai capaian prestasi madrasah. Berdasarkan data yang dipublikasikan hingga Desember 2025, tercatat sebanyak 176 prestasi yang diraih pada tahun ajaran 2024/2025 dan 2025/2026, mencakup tingkat internasional, nasional, provinsi, serta kota/kabupaten.⁸

⁷ Nazli Fahada, *Manajemen Mutu Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Mts Muhammadiyah 15 Medan*, 31, no. 2 (2024). <http://dx.doi.org/10.30829/tar.v31i2.3749>,

⁸ Prestasi Siswa MAN 2 Kota Malang, 2025, <https://man2kotamalang.sch.id/list-prestasi-siswa/>.

Selain data dari laman resmi madrasah, sumber lain yang turut memperkuat informasi prestasi adalah laporan media Radar Malang pada 22 November 2025. Dalam publikasi tersebut dilaporkan bahwa hingga November 2025 MAN 2 Kota Malang telah mencatat sedikitnya 1.061 prestasi, yang terdiri atas 238 prestasi tingkat kota, 149 prestasi tingkat provinsi, 541 prestasi tingkat nasional, dan 144 prestasi tingkat internasional. Data tersebut menunjukkan tingginya intensitas partisipasi dan capaian kompetisi yang diraih oleh peserta didik MAN 2 Kota Malang pada berbagai bidang dan jenjang perlombaan.⁹

Dari berbagai capaian tersebut memberikan indikasi bahwa profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang tidak muncul secara spontan, melainkan berkaitan dengan adanya proses perencanaan mutu yang terarah dan berkelanjutan. Melalui perencanaan mutu yang baik, madrasah mampu menyiapkan sistem pembinaan, pengembangan kompetensi, serta evaluasi kinerja guru secara sistematis, sehingga tercipta tenaga pendidik yang profesional, inovatif, dan fokus pada peningkatan kualitas pendidikan. Oleh karena itu, perencanaan mutu memiliki peran strategis sebagai landasan utama dalam membangun profesionalisme tenaga pendidik dan mendorong tercapainya prestasi lembaga di tingkat nasional maupun internasional.

Berdasarkan nilai ideal tentang pentingnya perencanaan mutu pendidikan, diperkuat dengan data empiris nasional mengenai masih

⁹ *MAN 2 Kota Malang Cetak Ratusan Prestasi*, 22 November 2025, <https://radarmalang.jawapos.com/pendidikan/816863928/man-2-kota-malang-cetak-ratusan-prestasi-berkat-penguatan-akademik-dan-keterampilan-bahasa>.

rendahnya integritas tata kelola pendidikan serta temuan dari penelitian terdahulu yang membuktikan efektivitas manajemen mutu dalam peningkatan profesionalisme pendidik, maka penelitian ini menjadi sangat penting dilakukan di MAN 2 Kota Malang. Madrasah ini tidak hanya menjadi representasi madrasah unggul di tingkat lokal dan nasional, tetapi juga memberikan peluang besar untuk mengeksplorasi bagaimana perencanaan mutu diimplementasikan dalam upaya meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik secara konkret dan berkelanjutan. Penelitian ini akan memberikan kontribusi signifikan untuk membangun model manajemen pendidikan yang lebih fleksibel dan berorientasi pada mutu. Serta dapat menjawab tantangan profesionalisme tenaga pendidik di era transformasi pendidikan saat ini.

Berdasarkan temuan dari pra-observasi yang dilakukan peneliti di MAN 2 Kota Malang, diperoleh informasi bahwa madrasah ini telah menerapkan manajemen mutu dalam pengelolaan madrasah. Proses perencanaan mutu dilaksanakan melalui rapat kerja tahunan (RAKER), sementara penyusunan program peningkatan profesionalisme guru disesuaikan dengan hasil supervisi triwulan untuk mengetahui kebutuhan tenaga pendidik. Tim Pusat Penjaminan Mutu menyampaikan bahwa penelitian dengan fokus perencanaan mutu untuk peningkatan profesionalisme tenaga pendidik sangat relevan dilakukan di MAN 2 Kota Malang.

B. Fokus Penelitian

1. Bagaimana Proses Analisis Sistem Untuk Peningkatan Profesionalisme Tenaga Pendidik Di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang?
2. Bagaimana Proses Formulasi Kebijakan Untuk Peningkatan Profesionalisme Tenaga Pendidik Di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang?
3. Bagaimana Proses Perencanaan Tindakan Untuk Peningkatan Profesionalisme Tenaga Pendidik Di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang?

C. Tujuan Penelitian

1. Mendeskripsikan Proses Analisis Sistem Untuk Peningkatan Profesionalisme Tenaga Pendidik Di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang
2. Mendeskripsikan Proses Formulasi Kebijakan Untuk Peningkatan Profesionalisme Tenaga Pendidik Di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang
3. Mendeskripsikan Proses Perencanaan Tindakan Untuk Peningkatan Profesionalisme Tenaga Pendidik Di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini menjelaskan tentang kegunaan penelitian yang dilakukan peneliti untuk tambahan pengetahuan terhadap obyek yang diteliti. Penelitian ini memberikan dua manfaat yaitu :

1. Manfaat teoritis

Penelitian ini dapat membantu pengembangan konsep perencanaan mutu dalam konteks pendidikan khususnya di madrasah aliyah. Penelitian ini meningkatkan pemahaman kita tentang cara lembaga pendidikan menerapkan standar manajemen mutu. Penelitian ini dapat memperkaya literatur mengenai proses yang mendukung profesionalisme tenaga pendidik dan mendiskripsikan bahwa perencanaan mutu dapat meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik

2. Manfaat praktis

a. Bagi peneliti

Penelitian ini dapat meperluas wawasan peneliti tentang konsep, teori, serta praktik perencanaan mutu, serta menambah wawasan peneliti mengenai penerapan perencanaan mutu di lembaga pendidikan

b. Bagi lembaga pendidikan

Diharapkan penelitian ini membantu madrasah dalam merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi perencanaan kualitas pendidikan. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber rujukan saat membuat rencana dalam upaya meningkatkan profesionalisme pendidik secara terarah, terstruktur dan selaras dengan kebutuhan lembaga.

c. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi dan acuan dalam pelaksanaan penelitian bidang manajemen pendidikan islam.

E. Orisinalitas Penelitian

Orisinalitas penelitian menggambarkan kesamaan sekaligus perbedaan yang ada dalam suatu bidang penelitian. Adanya orisinalitas ini untuk mengidentifikasi aspek aspek yang memiliki kesamaan maupun perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Untuk mempermudah pemahaman, Orisinalitas penelitian disajikan dalam bentuk tabel dan penelitian terdahulu menjadi landasan dan sumber rujukan untuk penelitian ini.

Penelitian kualitatif oleh Safrijal Efendi, Sri Nurabdiah Pratiwi, dan Emilda Sulasmi 2023, "Manajemen Strategis Kepala Sekolah dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Profesional Kerja Tenaga Pendidikan dan Kependidikan di SMK Muhammadiyah 8 Medan", menunjukkan bahwa penerapan disiplin, motivasi, kontrol, dan penghargaan dapat meningkatkan kompetensi guru. Kepala sekolah mendorong para guru untuk aktif berpartisipasi dalam kegiatan seminar dan MGMP supaya mereka dapat berbagi pengalaman dan mengembangkan metode pembelajaran yang kreatif, Strategi tersebut secara signifikan dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia di sekolah.¹⁰

Kedua, penelitian yang dilakukan Mizanul Hasanah DKK, Tahun 2022 dengan judul "Analisis Strategi Perencanaan Mutu Satuan Pendidikan Di Lembaga Pendidikan Islam Di Indonesia". Tujuan, visi, misi, dan delapan standar nasional pendidikan menjadi dasar perencanaan mutu,

¹⁰ Safrijal Efendi dkk., *Manajemen Strategis Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Profesional Kerja Tenaga Pendidikan dan Kependidikan di SMK Muhammadiyah 8 Medan*, 9, no. 1 (2023).

menurut penelitian kualitatif yang menggunakan pendekatan studi literatur tersebut Kepala madrasah bertanggung jawab untuk membuat strategi peningkatan mutu secara partisipatif dengan menggunakan analisis SWOT dan rapat. Selain itu mereka dapat memperoleh dukungan seperti supervisi, perbaikan prasarana, peningkatan profesionalisme guru, sosialisasi dengan orang tua, dan pembentukan lingkungan belajar yang menyenangkan.¹¹

Ketiga, Geniza Aidilla Syuaira dkk 2024 melakukan penelitian berjudul "Strategi Perencanaan dalam Peningkatan Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMP PAB 8 Sampali" dengan menerapkan metode penelitian deskriptif kualitatif. Hasilnya menunjukkan bahwa perencanaan mutu dilakukan secara sistematis melalui tahap perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi. Kepala sekolah meningkatkan profesionalisme guru melalui pelatihan, pemanfaatan Platform Mengajar Merdeka (PMM), dan forum KKG dan MGMP. Melalui PMM, evaluasi kinerja berbasis laporan dilakukan setiap semester dengan dukungan kepemimpinan kolaboratif dan komite sekolah yang mendorong lingkungan kerja yang menguntungkan dan peningkatan kualitas pendidikan. pendidikan.¹²

Keempat, penelitian oleh pebriana pritambodo 2023 yang berjudul “strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan profesionalisme guru”. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan studi kasus dengan metode kualitatif. tujuannya peningkatan profesionalisme

¹¹ Mizanul Hasanah dkk., *Analisis Strategi Perencanaan Mutu Satuan Pendidikan di Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia*, 2022.

¹² Geniza Aidilla Syuaira dkk., “Strategi Perencanaan dalam Peningkatan Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMP PAB 8 Sampali,” *Cognoscere: Jurnal Komunikasi dan Media Pendidikan* 2, no. 4 (2024), <https://doi.org/10.61292/cognoscere.241>.

guru di SD Negeri Kepuh, strategi kepemimpinan kepala sekolah mencakup hal hal berikut : perencanaan dan pengembangan sekolah dengan membuat visi, misi dan tujuan jangka pendek, menerapkan strategi sekolah dengan meningkatkan kedisiplinan kerja seluruh warga sekolah, termasuk peserta didik, tenaga kependidikan, dan tenaga pendidik baik dari segi pembelajaran, administrasi dan sumber daya manusia.¹³

Kelima, Penelitian "Implementasi Perencanaan Strategis dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik di SMKN 1 Negerikaton Kabupaten Pesawaran" oleh Sri Hartati, Sulthan Syahril, dan Rina Setyaningsih (2022) menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasilnya adalah sekolah menjalankan perencanaan strategis baik melalui tahapan PPE (perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi). Kepala sekolah membentuk tim khusus, membagi tugas sesuai kompetensi, serta merancang program untuk mengatasi isu strategis dan melakukan evaluasi terhadap pelaksanaannya.¹⁴

Berdasarkan hasil penelitian diatas maka, untuk mengetahui persamaan dan perbedaannya dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 1. 1 Orisinalitas Penelitian

No.	Nama peneliti, Judul, Bentuk Penerbit, dan Tahun	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas penelitian
1.	Safrijal Efendi, Sri Nurabdiah Pratiwi Dan	Memiliki kesamaan yang berfokus pada	Menegaskan bahwa pelatihan dan manajemen	Penelitian ini berfokus pada perencanaan

¹³ Pebriana Priyambodo, *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru*, 2023.

¹⁴ Sri Hartati Dkk., *Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik Di Smkn 1 Negerikaton Kabupaten Pesawaran*, 1, no. 1 (2022).

No.	Nama peneliti, Judul, Bentuk Penerbit, dan Tahun	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas penelitian
	Emilda Sulasmi, “Manajemen Strategis Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Profesional Kerja Tenaga Pendidikan Dan Kependidikan Di SMK Muhammadiyah 8 Medan”. Jurnal EduTech Tahun 2023	peningkatan kompetensi tenaga pendidikan	strategis merupakan komponen penting dalam meningkatkan sumber daya pendidikan. Penelitian ini dilakukan di SMK Muhammadiyah 8 medan sedangkan penelitian ini dilakukan di MAN 2 Kota Malang	mutu di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang sebagai upaya meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dengan fokus penelitian meliputi analisis sistem, formulasi kebijakan, dan perencanaan tindakan.
2.	Mizanul Hasanah DKK, “Analisis Strategi Perencanaan Mutu Satuan Pendidikan Di Lembaga Pendidikan Islam Di Indonesia”. Attadrib: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Tahun 2022	Memiliki persamaaan membahas tentang pentingnya perencanaan mutu dalam lembaga pendidikan	Penelitian ini dilakukan secara kualitatif dengan pendekatan studi literatur, dengan kata lain, penelitian ini dilakukan melalui teori dan literatur tanpa terjun langsung ke lapangan	
3.	Geniza Aidilla Syuaira DKK, “Strategi Perencanaan Dalam Peningkatan Kinerja Pendidik Dan Tenaga	Penelitian ini memiliki persamaan yaitu mengambil tema tentang perencanaan yang juga berfokus pada	Penelitian ini berfokus pada peningkatan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di tingkat SMP, sedangkan penelitian ini	

No.	Nama peneliti, Judul, Bentuk Penerbit, dan Tahun	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas penelitian
	Kependidikan Di SMP PAB 8 Sampali”. Cognoscere: Jurnal Komunikasi dan Media Pendidikan Tahun 2024	peningkatan mutu pendidik dan kependidikan	menekankan pada profesionalisme pendidik di madrasah aliyah negeri 2 kota malang, dengan demikian perbedaan utama berada pada subjek dan lokasi penelitian	
4.	Penelitian yang dilakukan oleh pebriana pritambodo “strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan profesionalisme guru”. TIRAI: Jurnal Program Studi Manajemen Pendidikan Islam tahun 2023	Persamaan penelitian tersebut yaitu menggunakan pendekatan kualitatif	Penelitian tersebut menekankan pada peran kepala sekolah dalam pengembangan profesionalisme guru sedangkan penelitian ini berfokus pada deskripsi proses perencanaan mutu di madrasah aliyah negeri 2 kota malang	
5.	Sri Hartati, Sulthan Syahril Dan Rina Setyaningsih Dengan Judul “Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik Di SMKN 1 Negerikaton Kabuapten Pesawaran”.	Persamaan penelitian berfokus pada perencanaan dan peningkatan mutu tenaga pendidik	Fokus utama pada implementasi renstra dan pembentukan tim perencanaan, sedangkan penelitian ini berfokus pada tahapan perencanaan belum ke implelementasi rencana.	

No.	Nama peneliti, Judul, Bentuk Penerbit, dan Tahun	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas penelitian
	Unisan Jurnal: Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Tahun 2022		Penelitian dilakukan di SMKN sedangkan penelitian ini dilakukan di madrasah.	

Berdasarkan adanya orisinalitas penelitian terdahulu yang sudah dipaparkan diatas, tema yang dipilih peneliti sama mengenai perencanaan mutu, namun penelitian ini berfokus pada perencanaan mutu untuk peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang dengan analisis sistem, formulasi kebijakan dan perencanaan tindakan sebagai fokus penelitian.

Lokasi penelitian ini juga berbeda dari penelitian yakni di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang, karena belum ada penelitian yang membahas perencanaan mutu. Berdasarkan hal tersebut peneliti merasa tertarik untuk melaksanakan penelitian di lokasi ini. Dengan adanya beberapa referensi jurnal, artikel dan lain lain sangat membantu peneliti menguatkan bahwa judul yang dipilih tepat dan perlu diteliti untuk memberikan manfaat bagi peneliti sendiri, lembaga pendidikan, serta masyarakat.

F. Definisi Istilah

Definisi istilah merupakan gambaran dari fokus penelitian sebagai batasan peneliti dalam pembahasannya. Definisi istilah dibuat agar peneliti memiliki batasan pembahasan untuk mempermudah pemahaman hasil

penelitian dan topik pembahasan tidak menyimpang jauh dari fokus penelitian.

1. Perencanaan mutu

Perencanaan mutu dalam penelitian ini adalah suatu proses sistematis yang dilakukan oleh pihak madrasah, khususnya pimpinan (kepala madrasah dan wakil kepala) untuk merumuskan langkah, strategi, serta kebijakan yang bertujuan meningkatkan kualitas pendidikan.

2. Tenaga pendidik

Tenaga pendidik dalam penelitian ini melibatkan guru di MAN 2 Kota Malang yang bertanggungjawab untuk mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, serta mengevaluasi siswa sesuai kemampuannya.

3. Peningkatan Profesionalisme tenaga pendidik

Peningkatan profesionalisme tenaga pendidik dalam penelitian ini merupakan upaya yang dilakukan madrasah melalui berbagai program pengembangan profesi yang direncanakan untuk mendukung pelaksanaan tugas guru.

4. Analisis sistem

Analisis sistem dalam penelitian ini digunakan sebagai kerangka umum, sedangkan pembahasan difokuskan pada analisis kondisi madrasah dan analisis kebutuhan sebagai bagian dari analisis sistem dalam menentukan upaya peningkatan profesionalisme tenaga pendidik.

5. Formulasi kebijakan

Formulasi kebijakan pada penelitian ini proses menentukan tindakan dan kebijakan yang tepat untuk mengatasi masalah yang ada dengan memanfaatkan kekuatan dan peluang lembaga pendidikan.

6. Perencanaan tindakan

Perencanaan tindakan dalam penelitian ini proses pembagian tugas dan menyusun langkah kerja untuk mencapai program yang memuat tujuan, waktu pelaksanaan, penanggung jawab, dan indikator keberhasilan

G. Sistematika pembahasan

Sistematika pembahasan dalam skripsi berfungsi sebagai kerangka dan pedoman penelitian yang perlu disertakan untuk memudahkan pemahaman serta memberikan gambaran menyeluruh mengenai topik yang dibahas dalam skripsi ini.

Bab I Pendahuluan berisi uraian mengenai konteks dan latar belakang penelitian yang menjelaskan masalah disiplin tenaga pendidik dan urgensi perencanaan mutu sebagai solusi. Bab ini juga memuat fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, orisinalitas penelitian, definisi istilah yang digunakan serta penjelasan mengenai sistematika penulisan skripsi secara keseluruhan.

Bab II Kajian pustaka menyajikan teori- teori yang menjadi landasan penelitian bagian pertama membahas konsep perencanaan mutu, manfaat perencanaan mutu, tipe perencanaan, prinsip manajemen mutu, serta pembahasan perencanaan mutu dalam perspektif islam. Bagian kedua memaparkan teori mengenai profesionalisme tenaga pendidik, mulai dari

konsep profesionalisme guru, standar kompetensi guru, kode etik profesi, indikator profesionalisme, faktor yang mempengaruhi profesionalisme guru hingga profesionalisme guru dalam perspektif islam. Bab ini juga dilengkapi kerangka berpikir yang menunjukkan bagaimana teori-teori tersebut menjadi dasar dalam proses pengumpulan, analisis dan penafsiran data di lapangan.

Bab III metode penelitian menguraikan pendekatan dan proses penelitian secara naratif. Bab ini menjelaskan jenis penelitian dan metode yang digunakan.

Bab IV Paparan Data dan Hasil Penelitian berisi penyajian data hasil penelitian yang diperoleh di lapangan. Bab ini diawali dengan gambaran umum lokasi penelitian yang meliputi profil Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang, struktur organisasi, kondisi tenaga pendidik, serta sistem penjaminan mutu madrasah. Selanjutnya dipaparkan hasil penelitian berdasarkan fokus penelitian yang meliputi analisis sistem, formulasi kebijakan, dan perencanaan tindakan dalam peningkatan profesionalisme tenaga pendidik. Data disajikan secara deskriptif berdasarkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi sehingga memberikan gambaran nyata mengenai proses perencanaan mutu di madrasah.

Bab V Pembahasan berisi analisis mendalam terhadap hasil penelitian yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya. Pada bab ini, peneliti mengkaji temuan penelitian dengan mengaitkannya pada teori-teori yang relevan dalam kajian pustaka. Pembahasan dilakukan secara sistematis sesuai fokus penelitian, yaitu analisis sistem, formulasi kebijakan, dan perencanaan

tindakan dalam peningkatan profesionalisme tenaga pendidik. Selain itu, bab ini juga memuat temuan konseptual yang merupakan hasil sintesis antara data lapangan dan teori, sehingga menghasilkan pemahaman baru terkait perencanaan mutu dalam meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik.

Bab VI Penutup merupakan bagian akhir dari skripsi yang berisi kesimpulan dan saran. Kesimpulan memuat jawaban atas rumusan masalah berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan. Sementara itu, saran ditujukan kepada pihak-pihak terkait, baik lembaga pendidikan, tenaga pendidik, maupun peneliti selanjutnya, sebagai bahan pertimbangan dalam pengembangan perencanaan mutu dan peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di masa yang akan datang.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Konsep Perencanaan mutu

1. Pengertian perencanaan mutu

Anderson dan Bowman mengartikan perencanaan adalah proses menyeluruh dalam menetapkan prosedur yang dijalankan dan sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk mencapai target yang telah ditentukan secara efektif dan efisien.¹⁵ Menurut cunningham Perencanaan diartikan sebuah proses menghubungkan imajinasi, asumsi dan fakta untuk memvisualisasikan serta menetapkan sasaran yang hendak dicapai yang mencakup langkah langkah dan tindakan yang diperlukan dalam batas yang dapat diterima.¹⁶

Mutu adalah ukuran dari baik buruknya sesuatu, mencakup kualitas atau tingkat kemampuan seseorang. Secara umum, istilah mutu dapat dipahami sebagai representasi atau cerminan karakteristik jasa atau barang yang menunjukkan kemampuan produk dalam rangka memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan. Dalam bidang pendidikan, mutu mencakup aspek masukan, proses dan keluaran. Rusman berpendapat bahwa hasil dan proses pendidikan saling berkaitan erat sehingga sekolah perlu menetapkan standar kualitas hasil yang dapat diukur pada setiap periode.¹⁷

¹⁵ Moh Nur Dhuka, "Perencanaan Strategis Mutu Pendidikan Agama Islam," *Journal of Industrial Engineering* 3, no. 5 (2022).

¹⁶ Made Pidarta, *Perencanaan Pendidikan Partisipatori Dengan Pendekatan Sistem (Edisi Revisi)* (PT. RINEKA CIPTA, 2005).

¹⁷ Mokh. Fakhruddin Siswopranoto, "Standar Mutu Pendidikan," *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 1 (2022): 17–29, <https://doi.org/10.54437/alidaroh.v6i1.372>.

Mutu atau kualitas didefinisikan Crosby sebagai *conformance to requirements*, yaitu kesesuaian terhadap standar yang telah ditetapkan. Suatu produk dianggap berkualitas jika memenuhi standar bahan baku, prosedur, dan hasil akhir. Berdasarkan pendapat Garvin mutu diartikan sebagai kondisi yang dinamis melibatkan aspek produk, manusia, proses serta lingkungan yang mampu memenuhi atau melampaui harapan pengguna. Kebutuhan dan pelanggan terus berubah, diperlukan peningkatan kemampuan tenaga kerja, penyempurnaan proses, dan penyesuaian lingkungan organisasi untuk mempertahankan kualitas.¹⁸

Perencanaan mutu dalam pendidikan Islam adalah upaya menetapkan sasaran, strategi serta sumber daya yang diperlukan. Perencanaan mutu sistematis untuk meningkatkan keunggulan organisasi melalui perbaikan berkesinambungan pada produk, layanan, proses, dan lingkungan kerja. Perencanaan mutu berfungsi sebagai tahap awal implementasi *total quality management* (TQM) berperan sebagai menentukan arah kebijakan, strategi perbaikan berkelanjutan dan keterlibatan seluruh bagian organisasi.¹⁹ Dengan demikian, perencanaan mutu menjadi pendekatan sistematis untuk meningkatkan keunggulan organisasi melalui perbaikan konsisten pada produk, layanan, proses, dan lingkungan kerja.

¹⁸ Wahida Raihan Nasution, "Konsepsi Manajemen, Manajemen Mutu Dan Manajemen Mutu Pendidikan," *ALACRITY: Journal of Education*, 19 Maret 2022, 26–34, <https://doi.org/10.52121/alacrity.v2i1.53>.

¹⁹ moh Nur Dhuka, "Perencanaan Strategis Mutu Pendidikan Agama Islam," *Journal of Industrial Engineering* 3, no. 5 (2022).

Dari perspektif islam, pendidikan yang berkualitas tidak dapat dicapai tanpa perencanaan yang matang. Al quran dan hadis menegaskan pentingnya berpikir jauh ke depan, menyusun strategi serta melaksanakan setiap pekerjaan dengan sungguh sungguh dan berkualitas. Hal ini ditegaskan dalam Q.S Al-Hasyr ayat 18 yang menjadi dasar penting dalam memahami konsep perencanaan mutu, khususnya dalam bidang pendidikan.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍّ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya : *Wahai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat). Bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah Maha Teliti terhadap apa yang kamu kerjakan.*²⁰

Ayat ini menekankan semua orang yang beragama islam harus mempertimbangkan berbagai kemungkinan yang akan terjadi dimasa mendatang. Dalam konteks pendidikan, proses pendidikan harus dilaksanakan dengan perencanaan yang matang. Ini mencakup kurikulum, strategi pembelajaran dan pembinaan moral siswa. Selain itu ayat ini juga berorientasi pada masa depan, pendidikan bukan hanya tentang kebutuhan saat ini, melainkan juga investasi jangka panjang. Oleh sebab itu mutu bidang pendidikan wajib fokus pada tercapainya tujuan yang membawa kebaikan di dunia serta menjadi bekal untuk kehidupan akhirat. Perencanaan mutu pendidikan juga dijelaskan pada hadis Nabi yang berbunyi

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُثِقَنَهُ

²⁰ Lajnah Pentashih Mushaf Al-Qur'an, Al-Qur'an Dan Terjemahannya Juz 1-30.

Artinya: *“Sesungguhnya Allah mencintai seseorang yang apabila mengerjakan sesuatu pekerjaan, dilakukan dengan itqan (tepat, terencana, dan berkualitas).” (HR. Thabrani).*

Hadis ini menegaskan bahwa Allah mencintai hamba-Nya yang bekerja dengan sebaik-baiknya. Dalam konteks pendidikan, hal ini berarti setiap tahap muali dari perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi harus dilakukan dengan sungguh-sungguh dan bertanggungjawab. Guru, kepala sekolah dan tenaga kependidikan perlu memiliki itqan, yaitu kompetensi, integritas dan dedikasi, demi terwujudnya mutu pendidikan.

2. Tahapan Perencanaan Mutu

Menurut T. Hani Handoko, perencanaan mutu terdiri atas empat tahap utama, yaitu menetapkan tujuan, merumuskan kondisi terkini, mengidentifikasi peluang dan hambatan yang ada, serta menyusun rencana atau strategi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.²¹ Menurut gwang dalam sektor pendidikan perencanaan mutu dalam manajemen pendidikan ada tiga tahapan terdiri dari analisis sistem, formulasi kebijakan dan perencanaan tindakan.

a. Analisis Sistem

Analisis sistem bertujuan menilai kondisi organisasi pendidikan secara menyeluruh dengan mengumpulkan berbagai fakta untuk mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan (SWOT). Dalam konteks perencanaan mutu, analisis sistem

²¹ Ade Rossa dkk., Sekapur sirih kajian mandiri manajemen pendidikan (Cahaya Smart Nusantara, 2023), Sekapur sirih kajian mandiri manajemen pendidikan - Ade Tutty R Rossa, Majeri, Iman Saifullah, Hadi Laksono, Budi Hermawan, H Taufikurrahman, Ali Mustofa, Ahd Fauzi, Mulyono, Khoirul Anwar, Taufiq Ahmad Yani - Google Buku.

merupakan proses awal yang krusial karena menjadi dasar dalam memahami kondisi riil lembaga serta permasalahan yang dihadapi.

Sejalan dengan hal tersebut, menurut Pipit Ridiana dan M. Sirozi, tahapan pertama dalam proses perencanaan mutu adalah melakukan analisis terhadap situasi yang sedang terjadi serta mengukurnya dengan sasaran yang ingin dicapai ke depannya.²² Konsep ini menunjukkan bahwa analisis situasi pada dasarnya merupakan bagian dari analisis sistem, karena keduanya sama-sama berfokus pada pengkajian kondisi aktual sebagai dasar pengambilan keputusan.

Dengan demikian, analisis sistem dalam penelitian ini tidak hanya dipahami sebagai identifikasi kondisi secara umum, tetapi juga sebagai proses analisis kebutuhan (need assessment) yang menekankan pada pengukuran kesenjangan antara kondisi aktual dan kondisi ideal yang diharapkan dalam peningkatan profesionalisme tenaga pendidik. Hasil dari analisis ini menjadi landasan dalam menentukan arah kebijakan dan perencanaan tindakan pada tahap selanjutnya. Dengan demikian, analisis sistem dalam penelitian ini mencakup dua komponen utama, yaitu analisis kondisi organisasi dan analisis kebutuhan, yang keduanya digunakan untuk mengidentifikasi kesenjangan antara kondisi aktual dan kondisi ideal sebagai dasar dalam perencanaan peningkatan profesionalisme tenaga pendidik.

²² Pipit Ridiana dan M. Sirozi, "Tahapan Perencanaan Peningkatan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Sekolah," *Ainara Journal (Jurnal Penelitian dan PKM Bidang Ilmu Pendidikan)* 5, no. 3 (2024): 342–50, <https://doi.org/10.54371/ainj.v5i3.571>.

b. Formulasi Kebijakan

Temuan dari tahapan sebelumnya yaitu tahap analisis sistem pendidikan yang dilakukan menghasilkan sebuah pertanyaan mengenai tindakan dan kebijakan yang perlu diambil lembaga pendidikan guna mengatasi masalah yang ada, peluang dan tantangan yang ada. Temuan analisis ini digunakan untuk menetapkan kebijakan yang harus diambil dari keseluruhan upaya untuk mewujudkan strategis pencapaian tujuan. Ada tujuh tahap dalam proses formulasi kebijakan yaitu :

1) Tahap pengkajian persoalan

Pada tahap ini, fokus utamanya adalah memahami serta mengidentifikasi berbagai masalah yang muncul di organisasi, merumuskannya secara jelas, serta menampilkan hubungan antar berbagai masalah yang telah teridentifikasi.

2) Penetapan tujuan dan sasaran kebijakan

Merumuskan alternatif intervensi yang diperlukan memerlukan penetapan tujuan dan sasaran kebijakan. Ini juga harus digunakan sebagai standar untuk mengevaluasi keberhasilan atau kegagalan tindakan.

3) Penyusunan model

Model ini dapat berupa diagram alur atau panah untuk menggambarkan hubungan sebab akibat antara masalah diorganisasi. Model ini digunakan untuk menunjukkan alternatif kebijakan intervensi yang berbeda, maksudnya

mempermudah analisis dan membantu dalam menentukan alternatif kebijakan yang paling sesuai.

4) Perumusan alternatif kebijakan

Alternatif kebijakan adalah metode atau cara untuk mencapai tujuan baik secara langsung maupun tidak langsung. Tahap ini dimulai dengan membangun kerangka logika yang mempertimbangkan berbagai potensi dampak positif dan negatif, sebelum akhirnya dipilih alternatif yang paling berpotensi mencapai tujuan.

5) Penentuan kriteria pemilihan alternatif kebijakan

Parameter dan kriteria berikut dapat digunakan untuk memilih alternatif kebijakan :

- a) Keberhasilan teknik, menunjukkan bahwa tindakan intervensi yang efektif untuk mencapai tujuan dan sasaran.
- b) Keberhasilan ekonomi dan keuangan, berfokus pada efisiensi biaya dan manfaat yang diperoleh melalui analisis biaya dan keuntungan.
- c) Kepraktisan politik, menilai dampak politik berdasarkan responsifitas, aksesibilitas, kesesuaian dengan nilai masyarakat, dan pemerataan.
- d) Kepraktisan administrasi, evaluasi kewenangan, instansi pelaksana, komitmen organisasi, kemampuan karyawan, pendanaan, dan dukungan dari organisasi.

6) Penilaian alternatif kebijakan

Tujuan dari penilaian ini adalah untuk menentukan metode penyelesaian masalah yang paling efektif dan efisien. Solusi yang dipilih harus mampu mencapai tujuan dengan biaya yang paling rendah, yang dapat dijalankan secara kelembagaan, diterima oleh stakeholder, dan memenuhi persyaratan administratif. Agar kebijakan tetap sesuai dengan nilai-nilai masyarakat, faktor-faktor etika dan sosial juga harus dipertimbangkan.

7) Perumusan rekomendasi kebijakan

Rekomendasi kebijakan disusun berdasarkan penilaian objektif terhadap berbagai alternatif intervensi untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Setiap alternatif dievaluasi berdasarkan etika, nilai sosial, peraturan serta penerimaan dan kelayakan kelembagaannya. Sebelum dipilih alternatif tersebut ditelaah secara menyeluruh dan integratif, kemudian tindakan yang paling menjanjikan ditetapkan serta disahkan secara hukum.

c. Perencanaan tindakan (action planning)

Perencanaan tindakan adalah rangkaian aktivitas untuk pembagian tugas pihak yang terlibat dalam program. Perencanaan ini menghubungkan konsep dengan daftar kegiatan jangka panjang, menengah, pendek yang dapat dilaksanakan. Action planning berisi tujuan, tengat waktu, penanggung jawab, serta langkah-langkah

keberhasilan dan menggambarkan bagaimana pencapaian individu atau tim mendukung tujuan organisasi. Perencanaan tindakan yang baik harus dapat menjawab enam unsur utama :

- 1) Apa yang akan dilakukan
- 2) Mengapa tindakan ini perlu
- 3) Dimana akan dilakukan
- 4) Kapan dilaksanakan
- 5) Siapa yang melaksanakan
- 6) Bagaimana cara pelaksanaannya²³

Juran memperkenalkan *Trilogy Juran* yang terdiri atas tiga proses manajerial utama, yaitu *quality planning*, *quality control*, dan *quality improvement*. Meskipun awalnya diterapkan dalam bidang bisnis, konsep ini dapat diadaptasi dalam lembaga pendidikan untuk mewujudkan mutu yang berkualitas. Menurut Juran, proses pencapaian mutu mencakup perencanaan, pengendalian, dan peningkatan mutu. Di antara ketiganya, perencanaan mutu menjadi tahap awal yang penting karena berfungsi memastikan harapan serta permintaan konsumen (dalam pendidikan yang dimaksud orang tua, peserta didik dan masyarakat) bisa terpenuhi. Oleh sebab itu, perencanaan yang matang menjadi dasar bagi terlaksananya pengendalian dan peningkatan mutu pendidikan secara efektif.²⁴

²³Pebriana Priyambodo, *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru*, 2023.

²⁴yusnia Binti Kholifah, *Model Pengembangan Mutu Pendidikan Joseph M. Juran*, 2020.

3. Manfaat Perencanaan Mutu

Perencanaan mutu berperan penting dalam mengarahkan dan mengendalikan jalannya lembaga pendidikan agar proses peningkatan mutu berjalan efektif. Manfaatnya antara lain menjaga harapan pelanggan, memperbaiki proses secara sistematis, merancang perbaikan berkelanjutan, mengembangkan sumber daya manusia, serta menumbuhkan komitmen terhadap mutu. Dengan adanya perencanaan mutu, pelaksanaan kegiatan menjadi lebih terarah, tidak ada tahapan penting yang terlewat, dan setiap pihak dapat memahami peran serta tanggung jawabnya dengan jelas.²⁵

4. Prinsip Prinsip Manajemen Mutu

Manajemen mutu pendidikan merupakan pendekatan sistematis guna meningkatkan kualitas layanan pendidikan melalui penerapan prinsip manajemen mutu secara berkelanjutan. Konsep ini diadaptasi dari dunia industri dan bisnis guna memastikan kepuasan pelanggan dalam pendidikan, seperti siswa, orang tua, dan masyarakat.

a. Fokus pelanggan

Dalam pendidikan, siswa merupakan pelanggan utama, namun orang tua, masyarakat, dan pemerintah juga menjadi hal penting dalam pengambilan keputusan. Oleh karena itu, lembaga pendidikan harus memahami kebutuhan dan harapan seluruh pihak tersebut. Upaya ini dapat dilakukan melalui survei kepuasan, forum komunikasi, serta evaluasi rutin terhadap

²⁵Pebriana Priyambodo, *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru*, 2023.

layanan pembelajaran. Orientasi terhadap pelanggan menuntut sekolah untuk melakukan pelayanan tidak hanya memenuhi standar, tetapi juga melampaui harapan pemangku kepentingan.

b. Kepemimpinan

Kepemimpinan yang efektif sangat krusial dalam membangun budaya mutu. Pemimpin lembaga pendidikan menjadi teladan, penggerak perubahan, dan motivator bagi seluruh warga sekolah. Kepemimpinan yang baik ditandai dengan kejelasan visi, keterbukaan dalam pengambilan keputusan, serta kemampuan mengarahkan guru dan staf agar tujuan mutu dapat tercapai. Dalam konteks manajemen mutu, kepala sekolah berperan sebagai fasilitator yang memastikan setiap kebijakan dan kegiatan berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.

c. Keterlibatan semua pemangku kepentingan

Yang harus terlibat dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi yaitu Siswa, orang tua, komunitas dan guru untuk mencapai peningkatan mutu. Karena keterlibatan ini rasa memiliki dapat meningkat. Sosialisasi kebijakan menjadi lebih mudah dan solusi yang diambil menjadi relevan dan dapat diterima bersama.

d. Pendekatan proses

Pendidikan dipandang sebagai rangkaian proses saling kait perencanaan, pelaksanaan, evaluasi yang harus dikelola agar menghasilkan keluaran konsisten. Memahami alur proses

memudahkan identifikasi titik lemah dan intervensi perbaikan yang tepat.

e. Pengambilan keputusan berbasis bukti

Kebijakan dan langkah perbaikan harus didukung data (hasil belajar, evaluasi guru, survei kepuasan). Pendekatan berbasis bukti menurunkan subjektivitas dan meningkatkan efektivitas intervensi.

f. Manajemen hubungan

Pemeliharaan hubungan yang kuat dengan pemangku kepentingan meningkatkan dukungan program mutu. Sama halnya, evaluasi rutin, pembelajaran dari praktik, dan pembaruan program diperlukan untuk memastikan bahwa kualitas terus meningkat dari waktu ke waktu.²⁶

Semua orang yang bekerja di sekolah harus berkomitmen untuk menerapkan prinsip manajemen kualitas pendidikan dalam setiap aspek, mulai dari perencanaan, kurikulum, pembelajaran, hingga evaluasi. Keterlibatan orang tua dan siswa, pemanfaatan teknologi, dan pelatihan guru adalah semua bagian dari upaya ini. Selain itu, organisasi harus meningkatkan budaya kualitas melalui penghargaan, pelatihan berkualitas, dan kritik konstruktif. Hasil belajar, kepuasan pemangku kepentingan, dan reputasi lembaga dapat ditingkatkan melalui komitmen dan pendekatan sistematis ke manajemen mutu.

²⁶ Dr.H.Cece Hidayat M.Si, *Manajemen Mutu Pendidikan Konsep, Teori dan Implementasi* (CV. Kimfa Mandiri, 2024). [BUKU-MANAJEMEN-MUTU-PENDIDIKAN-2022.pdf](#).

B. Profesionalisme Tenaga Pendidik

1. Konsep Dasar Profesionalisme Tenaga Pendidik

Profesionalisme tenaga pendidik adalah representasi sikap mental dan komitmen terhadap peningkatan kompetensi guru melalui berbagai upaya dan pengembangan diri yang selaras dengan tuntutan dan perkembangan zaman. Secara umum, profesionalisme mengacu pada komitmen anggota profesi untuk terus mengembangkan serta meningkatkan mutu profesionalismenya. Lima sikap mencerminkan profesionalisme tenaga pendidik yaitu :

- a. Berperilaku sesuai standar ideal
- b. Menjaga citra positif
- c. Terus mengembangkan pengetahuan dan keterampilan
- d. Mengejar standar serta cita cita profesi
- e. Merasa bangga terhadap profesinya²⁷

Tenaga pendidik ialah seorang profesional yang memiliki tanggungjawab membimbing, mengajar, melatih, serta mengevaluasi peserta didik pada jenjang formal baik tingkat dasar maupun menengah. Tenaga pendidik wajib memiliki kualifikasi akademik yang diperoleh melalui pendidikan tinggi program sarjana atau program diploma empat, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

²⁷ Aji Pramudya dkk., "Implementasi Profesionalisme Tenaga Pendidik dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pembelajaran," *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 8, no. (20) (2022): 190–200, <https://doi.org/10.5281/zenodo.7240477>.

Pekerjaan ini tergolong bidang khusus yang dijalankan berdasarkan prinsip tertentu diantaranya :

- a. mempunyai panggilan jiwa, ketertarikan, kemampuan serta idealisme.
- b. Berkomitmen untuk mengembangkan mutu pendidikan, memperkuat keiman, ketakwaan serta menjunjung tinggi akhlak mulia.
- c. Berlatar belakang serta kualifikasi akademik selaras dengan bidang tugas
- d. Menguasai berbagai kompetensi yang dibutuhkan sesuai dengan bidang tugas yang diemban.
- e. Bertanggungjawab terhadap pelaksanaan tugas secara profesional
- f. Memperoleh penghasilan yang sepadan dengan kinerja dan prestasi kerja
- g. Memiliki peluang untuk mengembangkan profesionalisme secara berkelanjutan melalui pembelajaran sepanjang hayat
- h. Mendapatkan perlindungan dalam menjalankan tugas profesinya.
- i. Menjadi anggota dari organisasi profesi yang memiliki kewenangan dalam mengatur berbagai hal terkait pekerjaan.²⁸

2. Kompetensi Guru Profesional

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 8, guru wajib memiliki empat kompetensi utama, yaitu kompetensi pedagogik,

²⁸ “Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen,” *Jakarta : DPR RI*, 2005.

profesional, sosial, dan kepribadian yang diperoleh melalui pendidikan profesi.²⁹

a. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan guru dalam memahami karakteristik peserta didik, merancang, melaksanakan, mengevaluasi pembelajaran, serta mengembangkan potensi peserta didik secara optimal.

b. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional merupakan kemampuan guru dalam menguasai materi pembelajaran secara mendalam serta mengembangkan keilmuan dan keterampilan profesinya secara berkelanjutan guna mendukung proses pembelajaran yang efektif. Kompetensi ini menuntut guru untuk terus meningkatkan pengetahuan dan kualitas dirinya sebagai pendidik profesional.

c. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial adalah kemampuan guru dalam berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat sehingga tercipta lingkungan pendidikan yang kondusif.

d. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan guru dalam menunjukkan sikap yang mantap, dewasa, berakhlak mulia,

²⁹ Ibid.,6

bijaksana, serta mampu menjadi teladan bagi peserta didik dalam kehidupan sehari-hari.³⁰

Keempat kompetensi tersebut menjadi dasar dalam pelaksanaan tugas guru serta merupakan bagian penting dalam pengembangan profesionalisme tenaga pendidik.

3. Karakteristik guru yang profesional

Beberapa karakteristik guru yang profesional antara lain :

- a) Tanggung jawab moral, mencakup pengahayaan, penerapan serta pembiasaan perilaku dan etika yang berlandaskan nilai pancasila.
- b) Tanggung jawab dalam bidang pendidikan, meliputi kemampuan guru dalam mengembangkan kurikulum, menguasai metode pengajaran, rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), silabus, melaksanakan proses pembelajaran efektif, memberikan bimbingan dan nasihat, menjadi teladan, melakukan evaluasi hasil belajar, dan mengembangkan kemampuan peserta didik secara berkelanjutan.
- c) Tanggung jawab sosial, ditunjukkan melalui keterlibatan guru dalam pelayanan, pembimbingan, dan pengabdian kepada masyarakat.
- d) Tanggung jawab ilmiah, berkaitan dengan pengembangan pengetahuan, penelitian dan inovasi sesuai bidang keahlian masing masing.³¹

³⁰Rina Febriana, *Kompetensi Guru* (PT. Bumi Aksara, 2021), https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=vp5OEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=kompetensi+guru+profesional&ots=E8NxaTsmSo&sig=Kx-x2bwKf8O951y7P-vRlwxsqbE&redir_esc=y#v=onepage&q=kompetensi%20guru%20profesional&f=false.

³¹ Ibid., 4

4. Peran dan fungsi guru

Peran serta fungsi guru memiliki pengaruh yang besar terhadap penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Adapun beberapa peran dan fungsi guru sebagai berikut :

- 1) Sebagai pendidik, guru perlu memiliki kestabilan emosi, jujur, terbuka, realistis, serta memiliki kepekaan terhadap perkembangan pendidikan.
- 2) Sebagai anggota masyarakat, guru diharapkan mampu berinteraksi dengan baik di lingkungan sosialnya, memahami psikologi sosial dan mengerti dinamika hubungan dengan manusia
- 3) Sebagai pemimpin, guru harus memiliki kepribadian yang kuat, menguasai ilmu kepemimpinan serta memahami prinsip hubungan antarindividu.
- 4) Sebagai administrator, guru dituntut untuk menjalankan tugas administrasi dengan jujur, teliti, dan strategi manajemen pendidikan yang baik.
- 5) Sebagai pengelola pembelajaran, guru harus mampu menerapkan beragam metode pembelajaran serta memiliki pemahaman yang mendalam terhadap dinamika proses belajar mengajar baik di dalam maupun di luar kelas.³²

³² Ibid., 6

5. Kode etik guru

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 pasal 28, kode etik berfungsi sebagai pedoman bagi guru dalam bersikap, berperilaku, dan bertindak dalam menjalankan tugas sehari-hari, kode etik tersebut bertujuan guna menjunjung tinggi martabat profesi, menjaga kesejahteraan anggota, meningkatkan pengabdian, serta memperbaiki mutu profesi dan mutu organisasi profesi. Kode etik guru Indonesia memuat norma serta nilai profesional yang tersusun secara sistematis dan berperan sebagai landasan moral sekaligus pedoman perilaku dalam menjalankan tugas pengabdian.

Etika guru mencakup etika umum, etika khusus, dan etika profesi yang harus dimiliki serta diterapkan dalam menjalankan tugas sebagai pendidik. Secara umum, guru dituntut untuk menunjukkan perilaku jujur, optimis, kreatif, rasional, kritis, rendah hati, demokratis, santun, menghargai waktu, serta mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni (IPTEKS). Guru juga harus mampu merancang, melaksanakan, dan menyelesaikan proses pembelajaran dengan baik serta menciptakan lingkungan belajar yang aman, nyaman, tertib, bersih, dan kondusif. Selain itu, guru memiliki tanggung jawab moral, spiritual, dan sosial dalam penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Dalam etika khusus, guru perlu berpakaian rapi, bersih, sopan, bertutur kata santun, simpatik, edukatif, serta menjunjung norma moral dalam pergaulan. Guru juga diharapkan mampu mengembangkan iklim

akademik yang berlandaskan pengabdian kepada Tuhan dan nilai kemanusiaan.

Sementara itu, dalam etika profesi, guru harus memiliki kepribadian yang tangguh, bertakwa, berakhlak mulia, kreatif, dan mandiri, serta menguasai wawasan kependidikan, psikologi, budaya peserta didik, dan lingkungan sekitar. Guru juga dituntut mampu melaksanakan bimbingan dan konseling secara profesional, menyelesaikan permasalahan peserta didik, menjalin kerja sama profesional dengan berbagai pihak, serta memberdayakan peserta didik sesuai dengan kondisi lingkungan sosialnya.³³

Tergolong guru profesional jika memiliki memiliki komitmen yang kuat dan berkelanjutan terhadap bidang keahliannya, menunjukkan loyalitas lebih kepada pekerjaannya dibandingkan kepada atasannya, terus menerus mengembangkan pengetahuan dan keterampilan sesuai perkembangan zaman, serta mampu bekerja secara mandiri tanpa tergantung pada jadwal kerja rutin.³⁴

6. Indikator profesionalisme guru

Indikator profesionalisme guru ini tidak secara langsung disebutkan dalam regulasi, namun dikembangkan berdasarkan kompetensi guru yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 serta dijabarkan lebih rinci dalam Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007. Indikator tersebut dioperasionalkan dalam bentuk kompetensi

³³ Ibid., 15

³⁴ Ibid., 18

akademik, keterampilan mengajar, sikap profesional, dan pengembangan diri sebagai bentuk pengukuran profesionalisme guru di lapangan. Beberapa indikator profesionalisme guru antara lain:

a. Kompetensi Akademik

Kompetensi akademik mencakup penguasaan materi, metode pengajaran, serta kemampuan merencanakan dan mengevaluasi pembelajaran agar siswa mencapai hasil belajar optimal.

b. Keterampilan Pengajaran

Keterampilan mengajar meliputi guru mampu dalam melaksanakan dan mengendalikan kegiatan pembelajaran di kelas, menyampaikan materi secara jelas, menerapkan berbagai strategi pembelajaran, serta memberikan umpan balik efektif yang efektif guna menciptakan pembelajaran yang aktif dan kondusif.

c. Sikap Profesional

Sikap profesional mencakup integritas, tanggung jawab, serta penghormatan terhadap peserta didik, rekan kerja, dan orang tua. Guru yang menunjukkan sikap profesional tidak hanya menjadi teladan bagi peserta didik tapi juga berperan dalam mendukung perkembangan moral dan sosial mereka.

d. Pengembangan Diri

Hal ini ialah cara guru untuk memperbanyak pengetahuan dan keterampilan dapat dilakukan dengan studi lanjut, pelatihan serta berbagai pengalaman profesional. Guru yang senantiasa aktif

dalam pengembangan diri akan mampu mengikuti kemajuan terkini di dunia pendidikan sekaligus meningkatkan mutu pengajaran dan bimbingannya terhadap peserta didik.³⁵

7. Faktor yang mempengaruhi profesionalisme guru

Profesionalisme guru tidak terbentuk secara instan, tetapi dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan. faktor-faktor tersebut dapat diklasifikasikan ke dalam tiga perspektif, yaitu perspektif masukan (input), perspektif proses, dan perspektif keluaran (output).

Dari perspektif masukan (input), profesionalisme guru dipengaruhi oleh kualifikasi pendidikan, pengalaman mengajar, serta partisipasi dalam pelatihan dan seminar yang memperkaya wawasan. Selain itu, penguasaan kompetensi sosial, pedagogik, dan keterampilan, serta dukungan suasana kerja yang nyaman dan mendukung serta kepemimpinan kepala sekolah turut meningkatkan kualitas kinerja guru.

Dari perspektif proses, profesionalisme guru dipengaruhi oleh motivasi mengajar, inovasi dalam pembelajaran, serta kemampuan menyesuaikan metode dengan karakteristik peserta didik. Dukungan media dan sumber belajar, penguasaan strategi serta teori belajar mutakhir, dan pengelolaan kelas yang efektif turut menentukan kualitas pembelajaran. Selain itu, pemanfaatan teknologi, pelaksanaan

³⁵ Berdi Berdi, "Indikator Profesionalisme Guru Menurut Undang-Undang: Memahami Peran dan Tanggung Jawabnya," *Perpus Teknik*, 30 September 2023, <https://perpusteknik.com/indikator-profesionalisme-guru-menurut-uu/>.

Penelitian Tindakan Kelas (PTK) dan kedisiplinan guru maupun siswa menjadi faktor penting dalam peningkatan profesionalisme.

Dari perspektif keluaran (output), profesionalisme guru tercermin dari kualitas lulusan yang berpengetahuan, terampil, dan berakhlak baik. Pengakuan masyarakat serta dunia kerja terhadap kompetensi dan perilaku positif lulusan menjadi indikator keberhasilan guru dalam melaksanakan tugasnya.³⁶

Sebagai profesi yang mulia, guru perlu mengoptimalkan keprofesionalannya setiap hari, karena guru merupakan “gudangnya ilmu.” Hal ini sejalan dengan Al-Quran yang menyebut guru sebagai Ahl Ad-Dzikr, sebagaimana tercantum dalam QS. Al-Anbiya (21) ayat 7 :

وَمَا أَرْسَلْنَا قَبْلَكَ إِلَّا رَجَالًا نُوْحِي إِلَيْهِمْ فَسِئَلُوا أَهْلَ الذِّكْرِ إِنْ كُنْتُمْ لَا تَعْلَمُونَ ٧

Artinya : *Kami tidak mengutus sebelum engkau (Nabi Muhammad) melainkan beberapa orang laki-laki yang Kami beri wahyu kepada mereka. Maka, bertanyalah kepada orang yang berilmu jika kamu tidak mengetahui.*³⁷

Ayat tersebut menunjukkan bahwa guru sebagai Ahl Ad-Dzikr adalah sosok yang memiliki penguasaan ilmu dan keterampilan, diakui keahliannya, serta menjadi sumber rujukan dalam memberikan pandangan dan penilaian ilmiah. Guru yang memiliki status ini bertugas mengajar dengan baik, membimbing, memperbaiki, meluruskan,

³⁶ H. M. Syarafudin dan Hastuti Ikawati, “Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Profesionalisme Guru,” *Cahaya Mandalika* 1, no. 2 (2020): 47–51, <https://doi.org/10.36312/jcm.v1i2.87>.

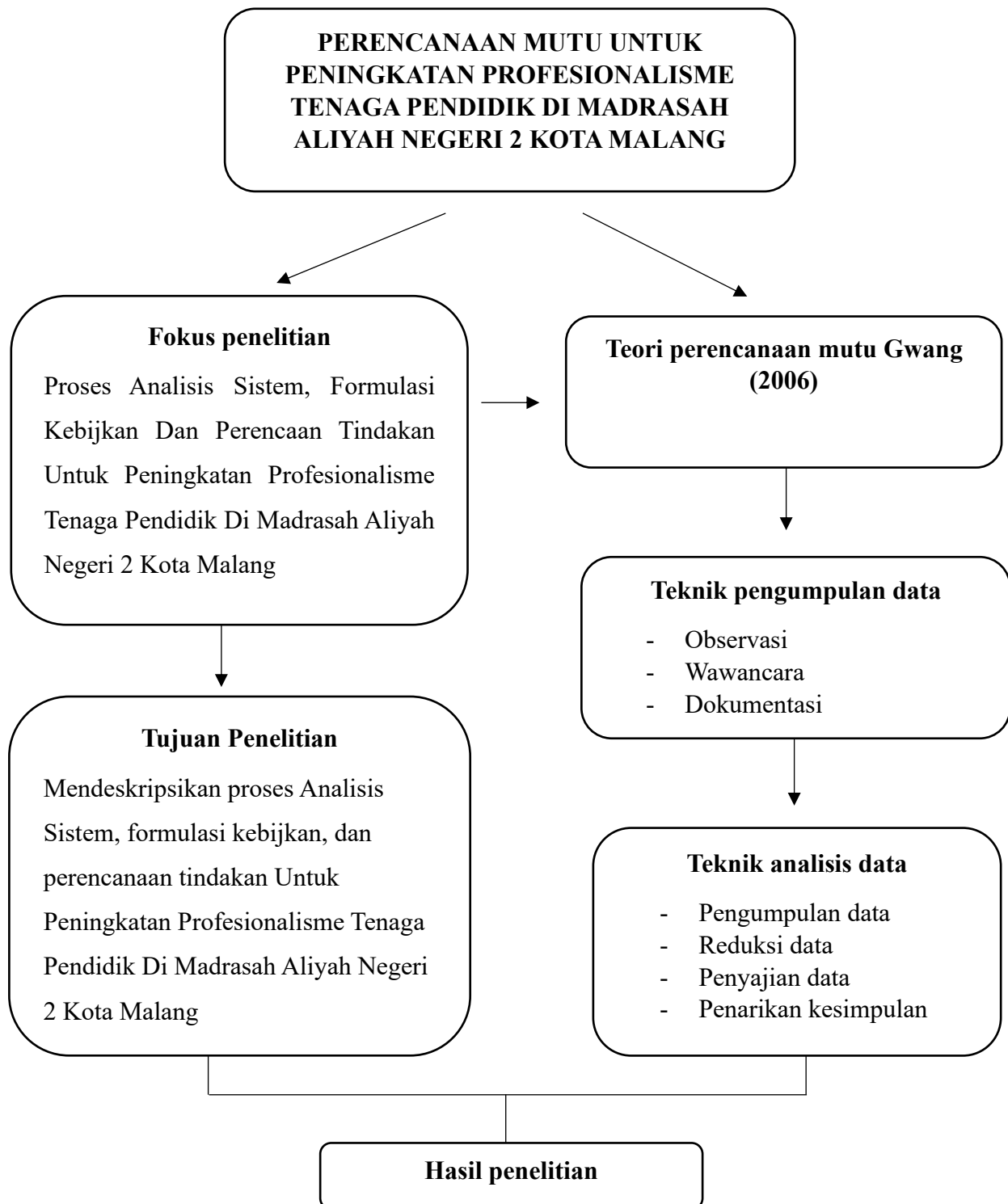
³⁷ Lajnah Pentashih Mushaf Al-Qur'an, Al-Qur'an Dan Terjemahannya Juz 1-30.

mengingatkan, serta memberikan arahan dan keputusan atas perilaku peserta didiknya.³⁸

Perencanaan mutu pendidikan berperan penting dalam meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik. Perencanaan yang baik memberikan arah jelas terhadap tujuan, standar kompetensi, dan indikator keberhasilan, sehingga mendorong guru mengembangkan kompetensi, mengelola kelas efektif, dan berinovasi dalam pembelajaran. Dengan perencanaan mutu yang matang, tercipta budaya kerja disiplin, kolaboratif, dan berorientasi hasil, yang memotivasi guru untuk terus meningkatkan kualitas dan profesionalismenya

³⁸ Radiana dan Tursina, “Manajemen Mutu Pembelajaran Dalam Rangka Optimalisasi Profesionalisme Tenaga Pendidik Di Madrasah/Sekolah,” 2022.

C. Kerangka Berpikir



Bagan 3. 1 Kerangka Berpikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan jenis penelitian

Menurut Deirdre D. Johnston dan Scott W. Vanderstoep, pendekatan adalah rencana, desain, dan prosedur yang dimulai dengan hipotesis, diikuti dengan pengumpulan data, analisis, dan penarikan kesimpulan. Pendekatan penelitian ada dua yaitu kuantitatif dan kualitatif.³⁹

Yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Pendekatan kualitatif yang berdasarkan fenomenologi dan paradigma konstruktivisme dalam pengembangan ilmu pengetahuan.⁴⁰ Alasan memilih pendekatan kualitatif dikarenakan peneliti ingin mengkaji dan menganalisis secara mendalam dari fenomena yang dikaji. Selain itu, peneliti ingin mengedepankan atas realitas permasalahan didasarkan pada pengungkapan informan serta data yang dihimpun terdiri kata-kata, gambar, bukan angka, serta dokumen-dokumen pendukung lainnya. Dengan demikian pendekatan kualitatif dapat menghasilkan peningkatan yang mencakup penjelasan secara menyeluruh mengenai ucapan, tulisan atau tingkah laku yang diamati dalam suatu lingkup tertentu yang dapat dilihat dari perspektif yang komprehensif.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian studi kasus karena penelitian berfokus pada fenomena yang terjadi di MAN 2 Kota Malang

³⁹ salma, "Pendekatan Penelitian: Pengertian, Jenis, dan Contoh," *Deepublish*, 17 Maret 2023, <https://penerbitdeepublish.com/pendekatan-penelitian/>.

⁴⁰ Muhajirin Muhajirin dkk., "Pendekatan Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Serta Tahapan Penelitian," *Journal Genta Mulia* Volume 15, Number 1, (2024): 11.

terkait dengan perencanaan mutu untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik. Jenis studi kasus dipilih karena penelitian ini hanya difokuskan pada satu lembaga, yaitu MAN 2 Kota Malang. Studi kasus memungkinkan peneliti untuk menggali informasi secara mendalam, detail, dan kontekstual mengenai praktik perencanaan mutu yang dilaksanakan di madrasah tersebut. Dengan studi kasus, peneliti dapat melihat fenomena secara nyata sesuai kondisi di lapangan, bukan berdasarkan asumsi. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan proses yang meliputi analisis sistem, formulasi kebijakan, dan perencanaan tindakan. Tujuan tersebut sejalan dengan karakteristik penelitian kualitatif studi kasus yang lebih menekankan pada deskripsi menyeluruh (holistik) terhadap suatu peristiwa atau program yang sedang diteliti.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi yang dituju dalam penelitian ini bertempat di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang yang letak geografisnya di Jl. Bandung No.7, Penanggungan, Kecamatan Klojen, Kota Malang, Jawa Timur 65113. Madrasah ini merupakan madrasah dengan akreditasi akreditasi A, Visi dari Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang yaitu “Terwujudnya madrasah model sebagai pusat keunggulan dan rujukan dalam kualitas akademik dan non-akademik serta akhlaq karimah”⁴¹

MAN 2 Kota Malang dipilih sebagai lokasi penelitian karena merupakan madrasah unggulan yang telah menerapkan sistem manajemen

⁴¹ *Visi MAN 2 Kota Malang*, 2025, <https://man2kotamalang.sch.id/visi-misi-dan-motto-madrasah/>.

mutu pendidikan secara berkelanjutan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Tim Penjaminan Mutu, sekolah ini dinilai sangat relevan menjadi lokasi penelitian terkait perencanaan mutu untuk peningkatan profesionalisme tenaga pendidik, mengingat program peningkatan kompetensi guru telah diintegrasikan dalam perencanaan mutu melalui kegiatan rapat kerja tahunan.

C. Kehadiran Peneliti

Dalam pelaksanaan penelitian, kehadiran peneliti menjadi hal yang penting untuk penelitian sehingga peneliti wajib untuk datang ke lokasi penelitian dikarenakan penelitian ini menggunakan kegiatan pertemuan seperti wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti untuk mendapatkan data dan hasil dari apa yang ingin diteliti. Selain itu, penelitian ini juga mengamati berbagai fenomena yang berkaitan dengan fokus penelitian yang terjadi di lokasi penelitian yakni Madrasah Aliyah 2 Negeri Kota Malang.

D. Subjek penelitian

Subjek penelitian terdiri atas informan yang akan memberikan keterangan atau informasi yang relevan dengan perencanaan mutu untuk peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang. Subjek penelitian ini yaitu kepala sekolah Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang, wakil kepala kurikulum, tenaga pendidik, dan pegawai pengendalian mutu. Pemilihan subjek penelitian dilandasi oleh pertimbangan sebagai berikut:

1. Kepala sekolah merupakan penanggung jawab utama dalam proses analisis sistem, formulasi kebijakan, serta perencanaan tindakan di madrasah. Kepala madrasah memiliki kewenangan penuh dalam menentukan arah kebijakan mutu pendidikan serta strategi peningkatan profesionalisme tenaga pendidik
2. Wakil kepala madrasah bidang kurikulum berperan langsung dalam penerapan kebijakan mutu di bidang akademik yang menjadi penghubung antara kepala madrasah dengan tenaga pendidik sehingga dapat memberikan informasi mengenai bagaimana kebijakan mutu dirumuskan, ditetapkan, dan berdampak pada peningkatan profesionalisme tenaga pendidik
3. Tenaga pendidik merupakan pelaksana utama dari kebijakan mutu yang telah direncanakan oleh kepala madrasah. Selain itu tenaga pendidik juga yang secara langsung mengalami dampak dari perencanaan mutu, sehingga keterangannya sangat penting untuk mengetahui sejauh mana kebijakan tersebut dapat meningkatkan profesionalisme mereka.
4. Tim penjaminan mutu berperan langsung dalam menyusun, mengimplementasikan dan mengevaluasi perencanaan mutu di madrasah, selain itu juga mengelola dokumen penting seperti Evaluasi diri madrasah, RKAM, dan RTK.
5. Alumni MAN 2 Kota Malang, Alumni dipilih sebagai informan pendukung karena pernah merasakan secara langsung proses pembelajaran dan pembinaan dari tenaga pendidik di MAN 2 Kota

Malang, sehingga dapat memberikan informasi mengenai dampak peningkatan profesionalisme tenaga pendidik terhadap kualitas pembelajaran yang diterima siswa.

E. Data dan sumber data

Untuk menghasilkan temuan yang valid, penelitian ini memanfaatkan dua jenis data yaitu data primer dan data sekunder yang saling melengkapi.

1. Data primer

Informasi didapat secara langsung dari informan melalui observasi dan wawancara. Kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, tenaga pendidik, tim penjaminan mutu, dan Alumni MAN 2 Kota Malang adalah sumber data utama penelitian ini.

2. Data sekunder

Data sekunder ini terdiri dari arsip dan dokumen resmi yang berkaitan dengan fokus penelitian. Dokumen Mutu, Evaluasi diri sekolah (EDS), rencana kerja dan anggaran madrasah (RKAM), Rencana Tindak Kepemimpinan (RTK), dokumen rapat tim penjaminan mutu, laporan pelatihan guru, program pembinaan guru, daftar tenaga pendidik, data prestasi pendidik, serta foto-foto kegiatan dan struktur organisasi madrasah adalah data sekunder dalam penelitian ini.

F. Instrumen Penelitian

Peneliti kualitatif berperan sebagai human instrumen, yang menetapkan fokus penelitian, memilih informan, mengumpulkan dan menganalisis data, serta menarik kesimpulan, sehingga menjadi instrumen

kunci dalam penelitian kualitatif.⁴² Peneliti menggunakan instrumen penelitian sebagai pedoman dalam pengumpulan data. Kisi-kisi penelitian mencakup lembar observasi, panduan wawancara, dan panduan dokumen terkait perencanaan mutu untuk peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang.

G. Teknik pengumpulan data

Metode pengumpulan data akan disesuaikan dengan jenis penelitian yang dilakukan. Peneliti menggunakan tiga teknik untuk mengumpulkan data terkait proses analisis sistem, formulasi kebijakan dan perencanaan tindakan yang dilakukan oleh Madrasah Aliyah Negeri 2 kota malang khususnya dalam peningkatan profesionalisme tenaga pendidik disana. Peneliti menggunakan berbagai metode pengumpulan data berikut :

1. Observasi

Metode observasi merupakan teknik yang melibatkan pengamatan yang cermat dan pencatatan yang terstruktur. Proses yang terjadi dalam praktik observasi partisipan, peneliti akan secara langsung mengunjungi lokasi penelitian, seperti MAN 2 Kota Malang untuk mengamati kejadian, aktivitas, mengamati objek, dan mengumpulkan dokumen yang terkait dengan proses Analisis sistem, formulasi kebijakan serta perencanaan tindakan untuk peningkatan profesionalisme tenaga pendidik yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang.

⁴² Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif kualitatif dan R&D*, edisi kedua cetakan ke-6 (ALFABETA,cv, 2024).

Untuk memperoleh pemahaman yang jelas dan data yang akurat mengenai proses perencanaan mutu untuk peningkatan profesionalisme tenaga pendidik, peneliti harus langsung mengamati proses yang terjadi di lapangan. Melakukan observasi secara langsung dapat memberi kesempatan untuk mencatat aspek aspek yang terkait dengan proses Analisis sistem, formulasi kebijakan serta perencanaan tindakan untuk peningkatan profesionalisme tenaga pendidik yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang.

2. Wawancara

Wawancara adalah proses pertemuan antara dua individu yang saling bertukar informasi dan gagasan melalui kegiatan tanya jawab dengan tujuan membangun pemahaman terhadap suatu topik tertentu sesuai dengan yang dikemukakan esterberg.⁴³ Proses wawancara ini dilakukan secara tatap muka, peneliti mengajukan berbagai pertanyaan. Untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam digunakanlah pendekatan ini sebagai metode penggalan informasi, dengan harapan mendapatkan data yang lebih terperinci serta komprehensif tentang proses Analisis sistem, formulasi kebijakan serta perencanaan tindakan untuk peningkatan profesionalisme tenaga pendidik yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang.

3. Dokumentasi

Mengumpulkan informasi tentang subjek atau variabel melalui rekaman, transkrip, dan literatur seperti buku, surat kabar, prasati,

⁴³ Ibid.,305

notulen rapat, agenda dan sebagainya dikenal sebagai dokumentasi. Dokumen resmi saja yang diambil oleh peneliti berupa dokumen internal. Seperti yang dijelaskan oleh Moleong, dokumen ini mencakup memo, pengumuman, instruksi, peraturan dari lembaga masyarakat tertentu yang digunakan di dalam lingkup internal lembaga tersebut

Metode ini dipergunakan untuk memperoleh informasi tertulis dari MAN 2 Kota Malang. Informasi yang diinginkan oleh peneliti mencakup dokumen terkait proses Analisis sistem, formulasi kebijakan serta perencanaan tindakan untuk peningkatan profesionalisme tenaga pendidik yang ada di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang.

H. Pengecekan keabsahan data

Pada penelitian ini, peneliti menerapkan beberapa teknik dari uji kredibilitas data karena pendekatan penelitian yang digunakan bersifat kualitatif sehingga keabsahan data sangat bergantung pada tingkat keakuratan data ditentukan oleh sejauh mana data tersebut mencerminkan situasi nyata yang terjadi di lapangan. Uji kredibilitas data ada beberapa teknik yaitu perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, triangulasi sumber, teknik, dan waktu, diskusi dengan teman sejawat serta member check.⁴⁴ Pada penelitian ini dipilih teknik triangulasi sumber dan teknik. Melalui triangulasi sumber dapat memastikan bahwa informasi yang diperoleh dari beberapa informan memiliki kesesuaian yang menunjukkan data valid, teknik triangulasi teknik dapat membandingkan hasil dari

⁴⁴ Ibid., 365

berbagai metode pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi.

I. Analisis data

Ada banyak model untuk analisis data dalam penelitian kualitatif salah satunya model Miles dan Huberman. Hal ini dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara berkesinambungan selama periode waktu tertentu. Menurut Miles dan huberman aktivitas yang terlibat dalam analisis data kualitatif yaitu data collection, data reduction, data display, dan conclusion drawing/verification.

1. Data collection/ pengumpulan data

Pengumpulan data merupakan tahap penting dalam penelitian kualitatif, dalam penelitian jenis ini data dikumpulkan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi atau kombinasi ketiganya. Karena proses pengumpulan dilakukan selama beberapa hari hingga berbulan bulan jumlah data yang dikumpulkan sangat banyak. Pada tahap ini peneliti meninjau kondisi objek yang penelitian, segala hal yang didengar dan dilihat dicatat sehingga menghasilkan data yang beragam dan melimpah

2. Data reduction/ reduksi data

Setelah data yang cukup dikumpulkan di lapangan, peneliti perlu mencatat secara cermat dan rinci. Reduksi data berarti merangkum, menyeleksi hal yang penting dan memfokuskan pada aspek yang utama. Dengan demikian data yang telah direduksi memberikan gambaran yang lebih jelas serta mempermudah peneliti dalam

mengumpulkan data tambahan yang dibutuhkan. Proses reduksi data memerlukan kecerdasan, keluasan, dan kedalaman wawasan yang tinggi.

3. Data display /penyajian data

Tahap selanjutnya adalah mendisplay data. Menurut miles and huberman dalam penelitian kualitatif bentuk yang paling umum digunakan untuk menyajikan data adalah teks naratif.

4. Conclusion drawing/ verification

Langkah keempat dalam analisis data kualitatif adalah melakukan Penarikan kesimpulan dan verifikasi. Penelitian kualitatif tidak selalu menjawab topik penelitian. Kesimpulan adalah penemuan baru atau gambaran suatu hal yang sebelumnya tidak jelas dan menjadi jelas setelah diteliti.⁴⁵

J. Prosedur penelitian

Tahap awal penelitian dimulai dengan penyusunan proposal penelitian setelah peneliti menentukan subjek dan fokus penelitian. Selanjutnya peneliti memberikan surat izin penelitian dari kampus UIN Malang kepada lembaga yang menjadi lokasi penelitian. Untuk mendukung proses pengumpulan data peneliti menyiapkan instrumen penelitian.

Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi dengan menggunakan instrumen penelitian yang telah disusun. Setelah itu, peneliti melakukan identifikasi data tersebut. Data yang sudah dianalisis

⁴⁵ Ibid., 321

kemudian dijadikan dasar untuk menyusun kesimpulan. Hasil penelitian kemudian dipaparkan dalam bentuk skripsi sesuai dengan pedoman penulisan skripsi yang berlaku.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi penelitian

1. Profil Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang

a. Identitas Madrasah

Nama Madrasah	: Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang
NSM/NPSN	: 131135730002/20580050
Status Akreditasi	: Terakreditasi A
Alamat Madrasah	: Jl. Bandung No. 7 Penanggungan Kecamatan Klojen, Kota Malang, Jawa Timur, 65113
Tahun Berdiri	: 1992
Ijin Operasional	: Kw. 13. 4/4/Pp.00.6/792/2010 Tgl. 1 Juli 2010
Kepala Madrasah	: Dr. Samsudin, M.Pd
Jumlah Guru	: 96 Orang
Jumlah Tenaga Kependidikan	: 54 Orang
Jumlah Peserta Didik	: 1.577 Orang
Website Madrasah	: https://Man2kotamalang.Sch.Id ,

2. Sejarah singkat MAN 2 Kota Malang

MAN 2 Kota Malang memiliki sejarah panjang yang berawal dari PGAA/PGAP Malang yang mulai beroperasi pada 1 Agustus 1956. Dalam perkembangannya, beberapa lembaga pendidikan agama di Malang mengalami peleburan hingga pada tahun 1958/1959 menjadi PGA Negeri 6 Tahun Malang.

Perubahan kelembagaan terjadi pada tanggal 1 Juli 1992 berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama RI Nomor 42 Tahun 1992, yang menetapkan alih fungsi PGAN Malang menjadi Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Malang III. Selanjutnya, melalui Surat Keputusan Direktorat Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam Nomor E./55/1993 tanggal 16 Juni 1993, MAN Malang III diberi wewenang untuk menyelenggarakan Madrasah Aliyah Program Khusus.

Pada tanggal 20 Februari 1998, berdasarkan SK Dirjen Binbaga Islam Nomor E.IV/PP.00.6/KEP/17.A/1998, MAN 3 Malang ditetapkan sebagai MAN Model di Indonesia, yang menunjukkan pengakuan sebagai madrasah unggulan tingkat nasional.

Perubahan nama dari MAN 3 Malang menjadi MAN 2 Kota Malang resmi berlaku pada tanggal 1 Januari 2018 berdasarkan Keputusan Menteri Agama (KMA) Nomor 673 Tahun 2016 tentang Perubahan Nama Madrasah Aliyah Negeri, Madrasah Tsanawiyah Negeri, dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Provinsi Jawa Timur.

Kepemimpinan madrasah terus mengalami perkembangan hingga saat ini dipimpin oleh Dr. H. Samsudin, M.Pd, yang menjabat sejak 1 Maret 2023. Dengan perjalanan sejarah yang panjang serta penguatan legalitas melalui

berbagai keputusan resmi tersebut, MAN 2 Kota Malang terus berkembang sebagai lembaga pendidikan menengah di bawah Kementerian Agama yang memiliki keunggulan akademik dan keagamaan.

3. Visi, Misi dan Tujuan MAN 2 Kota Malang

Visi MAN 2 Kota Malang adalah “Terwujudnya Madrasah Model Sebagai Pusat Keunggulan Dan Rujukan Dalam Kualitas Akademik Dan Nonakademik Serta Akhlaq Karimah.” Adapun misi madrasah meliputi membangun budaya madrasah yang membelajarkan dan mendorong semangat keunggulan, mengembangkan SDM madrasah yang kompeten, menyelenggarakan pendidikan yang menghasilkan lulusan berkualitas akademik dan nonakademik serta berakhlaq karimah, mengembangkan sistem dan manajemen madrasah yang berbasis IT dan penjaminan mutu, mengembangkan dan memelihara lingkungan yang sehat, kondusif, dan harmonis, meningkatkan peran serta stakeholders dalam pengembangan madrasah, mewujudkan Madrasah yang memenuhi standar nasional pendidikan, serta mewujudkan Madrasah yang berorientasi pada standar internasional.

Sejalan dengan visi dan misi tersebut, tujuan madrasah adalah terwujud lulusan berkualitas akademik dan nonakademik serta berakhlaq karimah; terbangun budaya madrasah yang membelajarkan dalam satu visi, terwujud SDM madrasah yang memiliki kompetensi utuh, terlaksana tatakelola madrasah yang berbasis IT dan sistem penjaminan mutu, terlaksana dan terpelihara lingkungan madrasah yang sehat, kondusif, dan harmonis, terbentuk stakeholders yang mempunyai rasa memiliki madrasah (*school*

ownership); tercapai standar nasional pendidikan, serta terwujud madrasah yang berorientasi pada standar internasional.

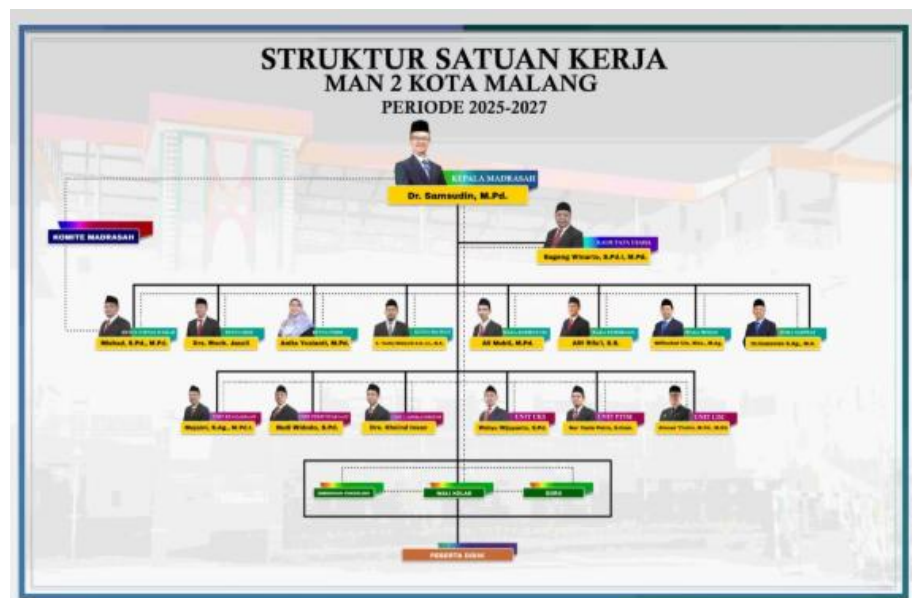
4. Motto madrasah

MAN 2 Kota Malang memiliki motto “DUIIT”, yang merupakan akronim dari Dedikasi, Usaha, Ikhlas, dan Taqwa. Dedikasi dimaknai sebagai pengabdian yang tinggi terhadap tugas, usaha sebagai ikhtiar maksimal dengan prinsip *man jadda wajada*, ikhlas sebagai kesungguhan hati dalam menjalankan amanah, serta taqwa sebagai sikap tabah dan tawakal dalam menghadapi ujian dan tantangan. Motto ini menjadi landasan sikap seluruh warga madrasah dalam melaksanakan tugas pendidikan.

Selain motto tersebut, MAN 2 Kota Malang menetapkan core values “Jujur, Kerja Keras, Berprestasi, dan Bermartabat” sebagai budaya organisasi. Nilai jujur diwujudkan dalam komitmen meraih prestasi, bekerja, dan berperilaku dengan menjunjung tinggi kejujuran. Kerja keras dimaknai sebagai semangat melakukan amal shalih dengan orientasi mencari keridhaan Allah SWT serta melaksanakan tugas sesuai aturan agama, negara, dan norma masyarakat, selaras dengan falsafah *sepi ing pamrih, ramai ing gawe*. Nilai berprestasi mencakup prestasi belajar, prestasi kerja, prestasi hidup, dan prestasi lembaga, dengan tekad menjadikan MAN 2 Kota Malang unggul dalam bidang akademik maupun nonakademik hingga tingkat nasional dan internasional. Adapun bermartabat dimaknai sebagai sikap layak dan patut yang berlandaskan nilai ketaqwaan kepada Allah SWT, sehingga setiap aktivitas warga madrasah dilandasi kesadaran moral dan spiritual dalam kehidupan sehari-hari.

5. Struktur Organisasi

Struktur organisasi MAN 2 Kota Malang menggambarkan pembagian tugas dan tanggung jawab dalam pengelolaan madrasah yang dipimpin oleh Kepala Madrasah dan dibantu oleh Wakil Kepala Madrasah bidang kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, humas, serta unit-unit pendukung lainnya termasuk P2MM. Struktur ini menunjukkan sistem tata kelola yang terorganisir dalam mendukung pelaksanaan program pendidikan dan penjaminan mutu.



Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Man 2 Kota Malang 2025-2027⁴⁶

Sumber : Website Resmi MAN 2 Kota Malang

6. Kondisi tenaga pendidik MAN 2 Kota Malang

Tenaga pendidik MAN 2 Kota Malang berjumlah 96 orang dengan latar belakang kualifikasi akademik yang beragam dan sebagian besar telah

⁴⁶ Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang - MAN 2 Kota Malang (JUARA PRIMA)

memiliki sertifikasi pendidik. Keberadaan tenaga pendidik dengan jumlah yang relatif besar ini menjadi potensi sekaligus tantangan dalam upaya peningkatan profesionalisme. Oleh karena itu, perencanaan mutu yang sistematis diperlukan untuk memastikan seluruh tenaga pendidik mampu menjalankan tugas secara profesional sesuai standar kompetensi guru.

1. Karakteristik Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Tabel 1.3. Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan MAN 2 Kota Malang
Tahun Ajaran 2025/2026

No	GTK	Status Kependidikan	Pendidikan terakhir	Jumlah
1	Pendidik	PNS	S1	36
			S2	15
			S3	1
		PPPK	S1	9
			S2	3
			S3	0
		Non ASN	S1	15
			S2	17
			S3	0
			SMP	0
2	Tenaga Kependidikan	PNS	SMA	5
			D1	0
			D2	0
			D3	1
			D IV	0
			S1	2
			S2	1
			S3	0
		PPPK	SMA	15
			SD	1
			SMP	6
		Non PNS	SMA	12
			D1	0
			D2	0
			D3	1
			D IV	0
			S1	9
			S2	1
JUMLAH				145

Gambar 4. 2 Data Tenaga Pendidik Man 2 Kota Malang 2025/2026⁴⁷

7. Sistem Penjaminan Mutu Madrasah

MAN 2 Kota Malang memiliki sistem penjaminan mutu yang dikelola melalui unit formal yang disebut Pusat Pengembangan dan Penjaminan Mutu Madrasah (P2MM). P2MM merupakan struktur organisasi yang bertanggung jawab dalam merencanakan, mengkoordinasikan, mengendalikan, dan mengevaluasi pelaksanaan sistem mutu pendidikan di lingkungan madrasah. Unit ini berperan dalam menyusun pedoman mutu, melakukan monitoring terhadap pelaksanaan

⁴⁷ Hasil observasi berupa gambar, diambil pada tanggal 21 januari 2026 pukul 13.37

program pendidikan, serta mengembangkan kapasitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan melalui berbagai kegiatan pembinaan dan evaluasi.

Pelaksanaan sistem penjaminan mutu di madrasah mencakup beberapa mekanisme kerja seperti Evaluasi Diri Madrasah (EDM), Rapat Kerja (Raker), supervisi akademik, dan Penilaian Kinerja Guru (PKG), yang dilaksanakan secara berkala sebagai bagian dari upaya memastikan kualitas layanan pendidikan tetap terjaga dan meningkat. Dengan adanya P2MM, madrasah menggambarkan komitmen tersedianya instrumen dan mekanisme yang terstruktur untuk mendukung perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan tindak lanjut program-program peningkatan mutu.

B. Paparan data

1. Analisis Sistem untuk peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 kota malang

Analisis sistem dalam peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang dilaksanakan sebagai tahap awal dalam proses perencanaan mutu madrasah. Tahapan ini bertujuan untuk mengidentifikasi kondisi riil lembaga, terutama yang berkaitan dengan kompetensi, kinerja, serta capaian tenaga pendidik. Melalui proses ini, madrasah melakukan pemetaan terhadap kemampuan guru, evaluasi kinerja, serta kebutuhan pengembangan yang selaras dengan visi dan misi lembaga.

Untuk memperoleh gambaran yang lebih jelas, dilakukan wawancara dengan Kepala Madrasah terkait indikator yang digunakan dalam menilai profesionalisme tenaga pendidik. Berdasarkan hasil wawancara, Kepala Madrasah menjelaskan bahwa salah satu indikator utama yang digunakan

adalah capaian akademik dan prestasi peserta didik, baik melalui Tes Kompetensi Akademik (TKA) maupun berbagai kompetisi yang diikuti siswa.

Hal tersebut sebagaimana disampaikan oleh Kepala Madrasah berikut:

“Alhamdulillah dengan raihan prestasi raihan nilai yang diperoleh anak anak, kita bisa memberikan penilaian teman teman GTK ini luar biasa. Jadi dilihat dari penilaian TKA yang diselenggarakan secara nasional beberapa siswa yang nilainya di atas rata rata di Jawa Timur, terus dari prestasi lomba kompetensi kompetisi dan berbagai kajian lomba ini anak anak kita raihan prestasinya semakin meningkat kalo tahun lalu 709 sekarang sudah 1.139 itu artinya bahwa kegiatan di madrasah berjalan dengan baik dan itu menunjukkan bahwa support dari bapak ibu guru dan kompetensi bapak ibu guru sudah bagus dan layak untuk melanjutkan profesional guru.”⁴⁸

Sejalan dengan pernyataan Kepala Madrasah, pak Panjie selaku tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang juga menyampaikan pandangannya mengenai kondisi profesionalisme guru di madrasah. Hal tersebut diungkapkan sebagai berikut:

“Untuk keprofesionalitasan bapak ibu guru disini itu khususnya yang ASN ada aplikasinya namanya itu E-Kinerja dalam itu ada indeks profesionalisme ASN. Kami meyakini bahwa bapak ibu guru di sini insyaallah sudah profesional semuanya walaupun secara sertifikasi masih belum 100% mungkin dari 90 itu hanya sekitar tidak sampai 60 mbak yang sudah sertifikasi”⁴⁹

Berdasarkan pernyataan tersebut, peneliti juga melakukan observasi dan penelaahan dokumentasi untuk melihat secara langsung kondisi profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang. Hasil observasi menunjukkan bahwa terdapat guru yang secara aktif mendampingi siswa dalam persiapan lomba maupun latihan sebelum kompetisi dilaksanakan. Pendampingan tersebut terlihat dari keterlibatan guru dalam memberikan

⁴⁸ Wawancara dengan bapak Dr. Samsudin, M.Pd selaku kepala madrasah MAN 2 Kota Malang, Kamis 22 Januari 2026 pukul 11.42 WIB

⁴⁹ Wawancara dengan bapak Panjie selaku tenaga pendidik MAN 2 Kota Malang, Kamis 15 Januari 2026 pukul 10.36 WIB

arahan serta melaksanakan latihan rutin kepada siswa yang akan mengikuti perlombaan.⁵⁰

Selain itu, berdasarkan hasil dokumentasi yang diperoleh, terlihat adanya peningkatan capaian akademik dan nonakademik siswa, seperti publikasi siswa yang memperoleh nilai TKA tertinggi pada mata pelajaran tertentu, rekapitulasi prestasi siswa tahun 2025 yang mengalami peningkatan dibandingkan tahun sebelumnya, serta rekapitulasi nilai SKP guru. Dokumentasi tersebut dapat dilihat pada gambar berikut:

DATA PRESTASI MAN 2 KOTA MALANG

NO	TINGKAT	2023	2024	2025*
1	Kota	226	160	239
2	Provinsi	57	145	149
3	Nasional	341	429	580
4	Internasional	77	62	135
TOTAL		701	796	1103

**Data per tanggal 19 Desember 2025*

Gambar 4. 4 Dokumentasi prestasi MAN 2 Kota Malang⁵²



Gambar 4. 3 Dokumentasi poster ucapan nilai TKA 2026⁵¹

⁵⁰ Hasil observasi tanggal 22 Januari 2026 pukul 11.23

⁵¹ Dokumentasi dari instagram resmi MAN 2 Kota Malang pada tanggal 9 februari 2026 pukul 12.41

⁵² Dokumentasi dari website resmi MAN 2 Kota Malang pada tanggal 9 februari 2026 pukul 14.03

No	NIP	Nama	Jabatan	Rating Hasil Kinerja	Rating Perilaku Kerja	Predikat Kinerja Periodik
1	199501142019031007	MOHAMMAD RONALDI AJI SAPUTRO	Guru Ahi Pertama	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
2	197106182000031001	AHMAD TAUFIQ WAHYUDI ABDUS SALAM	Guru Ahi Madya	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
3	198904072024212032	FATHIMATUSY SYARIFAH	Guru Ahi Pertama	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
4	199812252024211011	FARID NASHRULLAH LANAL MUSTHOFA	Guru Ahi Pertama	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
5	199112092019032019	SITI LATIFATUL K	Guru Ahi Pertama	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
6	200105192025052007	NUR SHOFIYAH NIYATUL KHOIR	Guru Ahi Pertama	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
7	197203311999031002	AHMAD THOHIR	Guru Ahi Madya	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
8	199005142019031017	WAHYU WIJAYANTO	Guru Ahi Pertama	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
9	197510142005011002	ALI MUKTI	Guru Ahi Muda	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
10	198906101998032002	ANIK LATIFA	Guru Ahi Madya	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
11	198103112007102004	NISWATUN HASANAH	Guru Ahi Muda	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
12	199412142023211013	ADHI PANJIE GUMILANG	AHLI PERTAMA - GURU PFKN	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
13	198204142023211019	MUHAMMAD MUCHLIS	AHLI PERTAMA - GURU SEJARAH KEBUDAYAAN ISLAM	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
14	196808011994032003	UMUL ISLAMAH	Guru Ahi Madya	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
15	199404102023211027	SEPTIAN ADICARAKA SUBONO	AHLI PERTAMA - GURU BIMBINGAN KONSELING	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
16	197707052007101009	PUGUH CAHYANTO	Guru Ahi Pertama	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
17	196808051997032001	WULAI DA ZUHRIYANA	Guru Ahi Madya	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
18	1981012920205012002	INDAH FAJARWATI MULYANINGTYAS	Guru Ahi Muda	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
19	198706202023212038	FITRIA RIZKI NUGRAHENI	AHLI PERTAMA - GURU BIMBINGAN KONSELING	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
20	199207152019031014	FAIZAL HADI NUGROHO	Guru Ahi Pertama	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
21	199508262019031004	RIZKY SUGA PRATAMA	Guru Ahi Pertama	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
22	197505262005011003	MISHAD	Guru Ahi Madya	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
23	199201242023211020	RINTAHANI JOHAN PRADANA	AHLI PERTAMA - GURU SEJARAH	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
24	199903112007011026	HERI KUSDianto	Guru Ahi Pertama	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
25	196712311996032001	NURUS SAADAH	Guru Ahi Madya	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
26	197106292007011013	GUNAWAN	Guru Ahi Muda	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
27	197209142007101001	EN EFENDI	Guru Ahi Muda	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
28	196712011999032002	WAHYUNI EKOWATI	Guru Ahi Madya	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
29	196612182006041007	NUR AMTSAL	Guru Ahi Muda	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
30	199504022024211023	ALEXANDER EKO PURNOMO	Guru Ahi Pertama	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
31	199208172023212082	AGUSTIANA ZAKIYATUDDARUL ABADIYAH	AHLI PERTAMA - GURU MATEMATIKA	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
32	197504092007102004	ENI WAHYUNI	Guru Ahi Muda	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
33	197508262007101004	MUHAMMAD AGUS MUSLIM	Guru Ahi Muda	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
34	199502072024211023	MUHAMMAD IRSYADUL IBAD	Guru Ahi Pertama	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
35	19711072007011020	ADY SISWANTO	Guru Ahi Muda	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
36	197102021998032002	NINIK SUDARWATI	Guru Ahi Madya	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
37	196911242000031001	AGUS ANANG FAUZIAN	Guru Ahi Madya	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik
38	197108091998032004	MIA KURNIATI AMINULLAH	Guru Ahi Madya	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik

Gambar 4. 5 Rekap penilaian SKP 2025⁵³

Berdasarkan dokumentasi yang ditampilkan, terlihat bahwa capaian prestasi peserta didik di MAN 2 Kota Malang mengalami peningkatan yang signifikan dari tahun ke tahun, baik pada tingkat kota, provinsi, nasional, hingga internasional. Peningkatan jumlah prestasi tersebut menunjukkan adanya pembinaan yang terstruktur dan berkelanjutan, yang tidak terlepas dari peran aktif tenaga pendidik dalam mendampingi serta mengembangkan potensi siswa. Selain itu, publikasi poster apresiasi terhadap siswa berprestasi juga mencerminkan adanya budaya akademik yang positif di lingkungan madrasah, sekaligus menjadi indikator bahwa profesionalisme guru tercermin dalam keberhasilan peserta didik.

Lebih lanjut, berdasarkan dokumentasi rekapitulasi nilai Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) guru, diketahui bahwa sebagian besar tenaga pendidik memperoleh penilaian dengan kategori “Sesuai Ekspektasi” dan predikat

⁵³ Hasil observasi berupa gambar pada tanggal 23 april 2026 pukul 08.45

“Baik”. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja guru secara administratif dan profesional telah memenuhi standar yang ditetapkan. Dengan demikian, dokumentasi yang diperoleh memperkuat hasil wawancara dan observasi terkait keterlibatan guru dalam mendukung capaian akademik dan non-akademik peserta didik.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi yang telah dipaparkan, penilaian profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang dilakukan melalui indikator capaian nilai Tes Kompetensi Akademik (TKA), peningkatan prestasi siswa, serta rekapitulasi SKP bagi guru ASN. Hasil observasi menunjukkan keterlibatan aktif guru dalam pembinaan akademik dan persiapan lomba, yang didukung oleh dokumentasi publikasi prestasi siswa serta data SKP sebagai dasar penilaian kinerja dan profesionalisme.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa profesionalisme tenaga pendidik berada pada kategori baik dan mengalami perkembangan positif, yang tercermin dari capaian prestasi siswa, hasil akademik di atas rata-rata, serta kinerja guru yang terukur melalui sistem E-Kinerja dan capaian SKP. Kondisi ini menunjukkan adanya keselarasan antara kinerja individu guru dan hasil yang dicapai peserta didik, meskipun tingkat sertifikasi belum sepenuhnya terpenuhi

Meskipun kondisi profesionalisme tenaga pendidik telah diketahui, hal tersebut masih perlu ditindaklanjuti melalui proses identifikasi kebutuhan guna menentukan arah pengembangan yang lebih terarah. Oleh karena itu, tahap selanjutnya adalah mengidentifikasi kebutuhan peningkatan profesionalisme tenaga pendidik, yang diawali dengan penelaahan arah pengembangan

kurikulum sesuai dengan visi dan misi madrasah, sebagaimana dijelaskan oleh Kepala Madrasah berikut.

“Yang pertama kita kaji kurikulum, kurikulum ini apa yang mau kita kerjakan, visi misi sebagai acuan utama kurikulum yang akan kita lakukan yang akan kita kembangkan itu seperti apa dengan kurikulum yg sedang kita kembangkan kita sepakati baru kita analisis bapak ibu tenaga pendidik yang sudah ada, apa yang sudah ada mana yang masih dibutuhkan dari situ kita baru memberikan penguatan penguatan yang masih dirasa kurang”⁵⁴

Sejalan dengan pernyataan tersebut, bapak Ali selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum menegaskan bahwa proses identifikasi kebutuhan juga dilakukan melalui instrumen evaluasi formal yang telah dimiliki madrasah.

“ Yang pertama kita kan sudah punya yang namanya EDM (evaluasi diri madrasah) ya di edm itu kita sudah punya apa ya istilahnya kita pakai istilah SWOT, nah itu adanya di edm diawal sehingga kita tau peta kondisi rill madrasah kita terkait dengan guru kemudian kita juga bisa melihat kompetensi gurunya darimana kita sudah ada namanya AKG Assesmen kompetensi guru yang dilaksanakan oleh pemerintah pusat kalo kami ya dari kemenag dari situ kita juga mendapatkan nilainya dari akg itu sehingga kita bisa melihat kompetensi guru itu walaupun itu gk bisa mencerminkan secara langsung dari itu kita membuat analisa apa yang perlu kita perbaiki apa yang perlu kita tingkatkan itu aja sehingga muncul namanya kebijakan nanti berupa pedoman manajemen kurikulum”⁵⁵

Sementara itu, dari sisi penjaminan mutu internal, ibu Anita selaku Kepala P2MM menyampaikan bahwa identifikasi kebutuhan guru dilakukan melalui mekanisme supervisi dan penilaian kinerja

“Untuk mengetahui apa yang dibutuhkan oleh guru kami dapat melihat melalui kegiatan supervisi internal sehingga kita bisa melakukan anjab analisis jabatan dan juga analisis kebutuhan. Setelah ada hasil supervisi akan dilakukan tindak lanjut dari catatan supervisor. Kami ada 2 kegiatan untuk mengukur kompetensi dan kebutuhan yaitu supervisi dan juga penilaian kinerja guru (pkg)”⁵⁶

⁵⁴ Wawancara dengan bapak Dr. Samsudin, M.Pd selaku kepala madrasah MAN 2 Kota Malang, Kamis 22 Januari 2026 pukul 11.44 WIB

⁵⁵ Wawancara dengan bapak Ali selaku wakil kepala sekolah bidang kurikulum, Rabu 21 Januari 2026 pukul 13.57 WIB

⁵⁶ Wawancara dengan ibu Anita selaku kepala P2MM, Rabu 21 Januari 2026 pukul 14.27 WIB

Dari sudut pandang tenaga pendidik, proses identifikasi kebutuhan juga dirasakan melalui kegiatan supervisi serta survei umpan balik sebagai dasar perbaikan pembelajaran.

“ Salah satunya dari supervisi itu mbak, dari supervisi itu kan nanti terlihat bapak ibu guru itu punya kelemahannya di bidang metodologi, pedagogik atau yang lainnya nanti kita bisa menentukan kira kira hal apa yang bisa kita lakukan untuk meningkatkan itu, Kemudian selain itu beberapa kali kita juga pernah melakukan survei terhadap bapak ibu guru atau terhadap siswa kira kira yang dirasakan siswa itu POV nya siswa gitu ya bapak ibu guru ketika mengajar apakah sudah sesuai apakah tepat waktu dari situ juga kita bisa membuat kebijakan untuk berikutnya” ⁵⁷

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, proses identifikasi kebutuhan peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang dilakukan secara bertahap dan terstruktur. Proses tersebut diawali dengan pengkajian kurikulum yang disesuaikan dengan visi dan misi madrasah sebagai arah utama pengembangan. Setelah arah kurikulum ditetapkan, madrasah melakukan pemetaan terhadap kondisi tenaga pendidik untuk mengetahui kompetensi yang telah dimiliki serta aspek yang masih perlu diperkuat.

Hasil wawancara juga menunjukkan bahwa identifikasi kebutuhan didukung oleh penggunaan instrumen evaluasi formal seperti Evaluasi Diri Madrasah (EDM) yang memuat analisis SWOT, data Asesmen Kompetensi Guru (AKG), supervisi internal, serta Penilaian Kinerja Guru (PKG). Melalui instrumen tersebut, madrasah memperoleh data mengenai kondisi riil guru, baik dari sisi kompetensi pedagogik, profesional, maupun kinerja pembelajaran.

⁵⁷ wawancara dengan bapak panjie selaku tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang, kamis 15 januari 2026 pukul 10.33 WIB

Temuan observasi memperlihatkan adanya mekanisme pengawasan dan evaluasi yang berjalan, seperti pelaksanaan supervisi pembelajaran dan tindak lanjut hasil supervisi dalam bentuk rekomendasi perbaikan. Selain itu, peneliti juga menemukan keberadaan kotak saran di area Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) yang berfungsi sebagai sarana penerimaan umpan balik dari warga madrasah maupun masyarakat. Keberadaan kotak saran tersebut menunjukkan adanya ruang partisipasi dalam memberikan masukan terhadap layanan madrasah, termasuk dalam aspek pembelajaran. Dokumentasi berikut menunjukkan instrumen yang digunakan dalam proses identifikasi kebutuhan, meliputi EDM, hasil AKG, serta rekomendasi supervisi.



Gambar 4. 6 Visi Madrasah⁵⁸

- B. Aspek Pengembangan Diri Guru dan Tenaga Kependidikan**
- 1) Dalam 2 semester terakhir, kepala madrasah mengikuti kegiatan sejenis pelatihan/ workshop/peremuan (termasuk pada kelompok kerja madrasah) dalam rangka peningkatan kompetensi kepala madrasah minimal 3x per tahun (Level 4)
 - 2) Dalam 2 semester terakhir, 90% guru secara aktif mengikuti kegiatan KKG/MGMP atau kegiatan sejenis pelatihan/workshop dalam rangka peningkatan kompetensi (Level 4)
 - 3) Dalam satu tahun anggaran, 80% guru direncanakan mengikuti program peningkatan mutu (Level 4)
 - 4) Dalam 2 semester terakhir, 80% tenaga kependidikan mengikuti kegiatan pelatihan/ workshop/bimtek dalam rangka peningkatan kompetensi dan keterampilan teknis (Level 4)
- C. Aspek Persiapan, Pelaksanaan dan Penilaian Proses Pembelajaran**
- 1) Dalam 2 semester terakhir, 90% guru secara aktif mengikuti kegiatan KKG/MGMP atau kegiatan sejenis pelatihan/workshop dalam rangka peningkatan kompetensi (Level 4)
 - 2) Lebih dari 90% guru telah menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi sesuai dengan karakteristik siswa dan materi pembelajaran melalui ceramah, demonstrasi, diskusi, belajar mandiri, simulasi, curah pendapat, studi kasus, seminar, tutorial, deduktif, dan induktif (Level 4)
 - 3) guru dalam menggunakan media pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik siswa dan materi pembelajaran (Level 4)
 - 4) 90% guru melakukan penilaian otentik, yaitu menilai kesiapan siswa, proses, dan hasil belajar secara utuh sehingga akan menggambarkan kapasitas, gaya, dan perolehan belajar siswa yang mampu menghasilkan dampak instruksional pada aspek pengetahuan, ketrampilan dan dampak pengiring pada aspek sikap (Level 4)

Gambar 4. 7 Hasil Edm 2025⁵⁹

⁵⁸ Hasil dokumentasi dari website resmi MAN 2 Kota Malang pada tanggal 11 februari 2026 pukul 08.17, Visi, Misi, dan Motto Madrasah - MAN 2 Kota Malang (JUARA PRIMA)

⁵⁹ Hasil obervasi berupa gambar pada tanggal 21 januari 2026 pukul 14.45

Jrs. WULIDA ZUHRIRYANA	Matematika	91,7 kisi-kisi dan analisis soal ulangan harian perlu di maksimalkan
Jrs. UMUL ISLAMIAH	Matematika	91,7 analisis hasil ulangan harian masih perlu di maksimalkan
Jrs. WAYUNI EKOWATI	Kimia	93,3 kisi-kisi soal dan analisis soal perlu di maksimalkan
JN EFENDI, M.Pd	Matematika	90 kisi-kisi dan analisa soal lebih di maksimalkan
WISWATUN HASANAH S.Si	Matematika	91,7 Analisa hasil ulangan lebih di maksimalkan
YIZKY SUGA PRATIAMA, S.Pd	Matematika	90 kisi-kisi dan analisis soal lebih di maksimalkan
Jrs. AGUS ANANG FAUZIEN M.Si		
YU DEWI MASITHOH, S.Pd	Prakarya dan Kewirausahaan	90 lengkap dan perlu dikembangkan
NOAH FAJARWATI MULYANINGTYAS, M.Pd	Ekonomi	93,3 sangat baik dan terus dikembangkan
Ilinda Yeti Widyarini, S.Pd	Prakarya dan Kewirausahaan	90 lengkap
Nisa Salmadillah	Prakarya dan Kewirausahaan	90 Tidak ada keterangan
GAMILIA QONITA	Seni Budaya	91,7 lengkap
Jrs. MERDI YURIANTO		
ALEXANDER EKO PURNOMO, M.Pd	Belum ditentukan	91,7 Dokumen perencanaan pembelajaran sudah sangat baik
Jrs. ARBANIYATI	Bimbingan Konseling	0 Tidak ada keterangan
Jrs. HERI KUSDIANTO	Seni Budaya	90 Administrasi perencanaan sudah sesuai
Jrs. MOCH JAZULI	Sejarah Indonesia	93,3 LENGKAP
AMIM MAS'UD, S.Pd	Pendidikan Jasmani, Olahraga dan Kesehatan	90 Perencanaan sangat sesuai
MUHAMMAD AGUS MUSLIM, M.Pd	Pendidikan Jasmani, Olahraga dan Kesehatan	90 Perencanaan sudah sesuai
Jrs. MOCH JAZULI		
SUDI WIDODO, S.Pd	Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan	90 point 6 perlu disempurnakan penguasaan terstruktur menyesuaikan beban belajar siswa
OHAN PRADANA, M.Pd	Sejarah	90 point 6 perlu disempurnakan menyesuaikan beban belajar dan berkoordinasi dengan map
WISHAD, M.Pd	Geografi	91,7 Tidak ada keterangan
MUHAMMAD ABUZAR AL QHIFARI, S.Pd	Sejarah	90 Penguasaan terstruktur perlu disempurnakan menyesuaikan beban belajar siswa dan
WAHYU WIJAYANTO, S.Pd	Sejarah	90 point 6 perlu dibuat disempurnakan menyesuaikan beban belajar siswa
Mohammad Ronaldi Aj Saputro	Sejarah	90 point 6 perlu dibuat yg menyesuaikan dengan beban belajar yg tidak memberatkan dan ber
Jrs. SUWAITO		
SDI SISWANTO, S.Pd	Kimia	90 Beberapa perlengkapan perlu disempurnakan

Gambar 4. 8 Hasil Supervisor dan Tindak Lanjut Perencanaan 2025 ⁶⁰

JENIS STRATEGI	KONDISI
Strength (Kekuatan)	- SDM kompeten dan profesional: Guru bersertifikasi dan tenaga kependidikan berpengalaman mendukung pelaksanaan pembelajaran berkualitas. - Sarana dan prasarana memadai: Laboratorium IPA, laboratorium komputer, laboratorium agama, laboratorium IPS, ruang kelas digital, perpustakaan, ruang ekstrakurikuler, dan fasilitas olahraga menunjang aktivitas belajar mengajar dan pengembangan minat siswa. - Prestasi akademik dan non-akademik: Siswa telah menorehkan prestasi tingkat lokal, nasional, dan internasional, serta aktif dalam kegiatan ekstrakurikuler dan kepemudaan. - Budaya pendidikan karakter dan moderasi beragama: Terintegrasi dalam seluruh mata pelajaran, membentuk siswa yang berakhlak mulia, toleran, dan berwawasan kebangsaan. - Dukungan stakeholder: Partisipasi aktif orang tua, masyarakat, komite madrasah, pemerintah, dan lembaga mitra memperkuat implementasi program pendidikan.
Weaknesses (Kelemahan)	- Kesenjangan kompetensi guru: Tidak semua guru menerapkan metode pembelajaran inovatif dan berbasis TIK secara merata. - Keterbatasan fasilitas tertentu: Laboratorium dan ruang ekstrakurikuler masih perlu perluasan agar kapasitas pembelajaran lebih optimal. - Pengelolaan anggaran dan administrasi: Fluktuasi serapan anggaran dan kurangnya monitoring kinerja beberapa indikator menunjukkan perlunya perbaikan tata kelola. - Distribusi akses TIK: Walau tersedia Wi-Fi dan perangkat digital, akses belum merata di seluruh area madrasah.
Opportunities (Peluang)	- Dukungan pemerintah dan kebijakan pendidikan: Program pemerintah terkait BOS, digitalisasi pendidikan, dan peningkatan mutu guru dapat menjadi sumber pendanaan dan pelatihan. - Kemajuan teknologi: Penggunaan TIK dalam pembelajaran dan manajemen administrasi membuka peluang inovasi pembelajaran dan efisiensi operasional. - Kemitraan dengan lembaga eksternal: Kerjasama dengan universitas, lembaga penelitian, dan organisasi masyarakat meningkatkan kualitas pendidikan dan pengalaman siswa. - Permintaan masyarakat akan pendidikan berkualitas: Tingginya ekspektasi orang tua dan masyarakat terhadap pendidikan menjadi motivasi untuk meningkatkan mutu dan reputasi madrasah.
Threats (Ancaman)	- Persaingan antar sekolah/madrasah: Persaingan untuk menarik siswa unggul menuntut madrasah untuk terus berinovasi. - Perubahan regulasi pendidikan: Adaptasi terhadap perubahan kurikulum, standar akreditasi, dan regulasi TIK membutuhkan kesiapan SDM dan infrastruktur. - Tuntutan masyarakat yang meningkat: Harapan tinggi terhadap kualitas pendidikan dan pelayanan menimbulkan tekanan untuk konsistensi mutu. - Dinamika sosial dan ekonomi: Perubahan kondisi ekonomi masyarakat dapat memengaruhi partisipasi dan dukungan dalam pendidikan.

Gambar 4. 9 Analisis Swot 2025⁶¹

NO	JUMLAH GURU	RERATA	
		PEDAGOGIG	PROFESIOALISME
1	33	71	81

Tabel 1.32. Hasil AKG Tahun 2024

Gambar 4. 10 Hasil Akg 2024⁶²

Berdasarkan dokumentasi yang diperoleh, terlihat bahwa proses identifikasi kebutuhan peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di madrasah telah didukung oleh data dan instrumen yang sistematis. Dokumen visi dan misi menjadi dasar dalam penentuan arah pengembangan kurikulum, sedangkan

⁶⁰ Hasil observasi berupa gambar pada tanggal 21 januari 2026 pukul 14.38

⁶¹ Hasil observasi berupa gambar pada tanggal 21 januari 2026 pukul 14.44

⁶² Hasil observasi berupa gambar pada tanggal 21 januari 2026 pukul 14.46

EDM dengan analisis SWOT, hasil AKG, serta supervisi dan PKG digunakan untuk memetakan kondisi riil kompetensi guru. Dengan demikian, dokumentasi ini memperkuat temuan bahwa proses identifikasi kebutuhan telah dilakukan secara terstruktur, komprehensif, dan berbasis data.

Berdasarkan paparan mengenai mekanisme identifikasi kebutuhan tersebut, proses analisis tidak dilakukan oleh satu pihak saja, melainkan melibatkan beberapa unsur di lingkungan madrasah. Keterlibatan berbagai pihak ini menunjukkan bahwa identifikasi kebutuhan peningkatan profesionalisme tenaga pendidik dilaksanakan melalui koordinasi dan pembagian peran sesuai dengan struktur organisasi yang ada.

Dalam proses analisis sistem, pelibatan stakeholder menjadi aspek penting yang menentukan ketepatan identifikasi kebutuhan, peneliti menggali informasi melalui wawancara dengan para informan. Berikut pernyataan yang disampaikan oleh informan terkait pihak-pihak yang terlibat dalam proses identifikasi kebutuhan peningkatan profesionalisme tenaga pendidik. Berdasarkan hasil wawancara, Kepala Madrasah menjelaskan bahwa proses perencanaan dan analisis kebutuhan melibatkan unsur pimpinan serta seluruh warga madrasah. Beliau menyatakan sebagai berikut

“Semua guru dan tenaga kependidikan, jadi untuk membuat perencanaan yang pertama ada tim khususnya tim khusus dari unsur pimpinan dari koodinator koordinator bidang untuk penyusunan draf setelah draf sudah matang melibatkan semua warga madrasah termasuk komite juga kita libatkan.”⁶³

⁶³ Wawancara dengan bapak Dr. Samsudin, M.Pd selaku kepala madrasah MAN 2 Kota Malang, Kamis 22 Januari 2026 pukul 11.46 WIB

Sejalan dengan pernyataan tersebut, pak panjie selaku tenaga pendidik menegaskan bahwa keterlibatan berbagai pihak juga difasilitasi melalui forum rapat kerja tahunan yang bersifat partisipatif. Ia menyampaikan :

“Setiap satu tahun sekali P2MM mengadakan rapat kerja atau raker disitu semua stakeholder guru, wali murid, siswa diberikan peluang masukan dan saran untuk menyampaikan apa yang dibutuhkan atau apa yang selama ini kurang di MAN 2 kota malang saya rasa napak ibu guru beberapa kali juga memberikan masukannya keluh kesahnya kepada pimpinan melalui peluang saran dan masukan dikegiatan rapat kerja tahunan begitu.”⁶⁴

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah dan tenaga pendidik, dapat disimpulkan bahwa proses analisis kebutuhan peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang melibatkan berbagai unsur secara partisipatif. Proses tersebut tidak hanya dilakukan oleh pimpinan madrasah, tetapi juga melibatkan tim khusus dari unsur koordinator bidang, seluruh guru dan tenaga kependidikan, serta komite madrasah. Selain itu, forum rapat kerja tahunan menjadi ruang partisipatif yang memungkinkan guru, siswa, dan wali murid menyampaikan masukan terkait kebutuhan dan evaluasi program.

Keterlibatan berbagai pihak ini menunjukkan bahwa analisis kebutuhan tidak bersifat top-down semata, melainkan dilakukan melalui mekanisme kolaboratif yang memberikan ruang aspirasi bagi seluruh warga madrasah. Dengan demikian, keputusan yang dihasilkan dalam perencanaan peningkatan profesionalisme tenaga pendidik memiliki legitimasi internal yang kuat serta mencerminkan kebutuhan kolektif lembaga.

⁶⁴ Wawancara dengan bapak panjie selaku tenaga pendidik MAN 2 Kota Malang, 15 januari 2026 pukul 10.42 WIB



Gambar 4. 11 Kegiatan Raker 2025⁶⁵



Gambar 4. 12 Kegiatan Penyusunan Edm Dan Rktm⁶⁶

Gambar tersebut menunjukkan pelaksanaan kegiatan rapat kerja tahunan yang diikuti oleh berbagai unsur madrasah dan forum dalam penyusunan Evaluasi Diri Madrasah (EDM) dan Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah (RKTM). Kegiatan ini mencerminkan proses perencanaan yang partisipatif, di mana guru, pimpinan, serta stakeholder lainnya terlibat dalam mengidentifikasi kebutuhan, mengevaluasi kondisi madrasah, serta merumuskan program pengembangan, termasuk dalam peningkatan profesionalisme tenaga pendidik. Dengan demikian, kegiatan tersebut tidak hanya berfungsi sebagai agenda rutin tahunan, tetapi juga sebagai dasar strategis dalam menentukan arah kebijakan dan program peningkatan mutu pendidikan di madrasah.

Meskipun proses analisis kebutuhan telah dilaksanakan secara sistematis, berbasis data, dan melibatkan berbagai pihak, dalam praktiknya tidak terlepas dari sejumlah kendala. Selain tahapan-tahapan tersebut, dalam proses analisis sistem juga ditemukan beberapa kendala seperti keterbatasan waktu, serta proses penyesuaian terhadap program baru menjadi tantangan tersendiri dalam memastikan bahwa analisis kebutuhan berjalan secara

⁶⁵ Hasil observasi berupa gambar pada 21 januari 2026 pukul 14.44

⁶⁶ Hasil observasi berupa gambar pada 23 april 2026 pukul 08.55

optimal. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji lebih lanjut kendala-kendala yang dihadapi dalam proses analisis kebutuhan peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang. Kepala Madrasah menjelaskan bahwa setiap program baru memerlukan proses adaptasi sebelum dapat berjalan secara optimal. Beliau menyampaikan :

“Ya ketika kita ada program baru disitu inovasi baru itu tantangannya kadang kita membutuhkan waktu, sedikit untuk penyesuaian, penyesuaian dengan program baru penyesuaian dengan kebutuhan dasar peningkatan kemampuan tapi gk lama ya sebentar aja adaptasi”⁶⁷

Sejalan dengan pernyataan tersebut, Wakil Kepala Bidang Kurikulum menegaskan bahwa keterbatasan waktu menjadi kendala teknis yang cukup sering dihadapi, khususnya dalam menentukan jadwal pelaksanaan kegiatan peningkatan kompetensi guru. Beliau menyatakan:

“Bisanya waktu, kita mecari waktu kosong pas untuk mengadakan kegiatan, yang paling penting adalah waktunya waktu yang pas agar semuanya bisa dilaksanakan”⁶⁸

Berdasarkan pernyataan tersebut, dapat dipahami bahwa kendala dalam proses analisis kebutuhan bukan terletak pada kurangnya komitmen atau mekanisme, melainkan lebih pada aspek manajerial, khususnya pengaturan waktu dan proses adaptasi terhadap kebijakan atau inovasi baru. Hal ini menunjukkan bahwa tantangan yang dihadapi bersifat teknis dan situasional, sehingga memerlukan pengelolaan waktu serta strategi penyesuaian yang efektif agar program peningkatan profesionalisme dapat berjalan secara optimal.

⁶⁷ Wawancara dengan bapak Dr. Samsudin, M.Pd selaku kepala madrasah MAN 2 Kota Malang, 22 januari 2026 Pukul 10.47 WIB

⁶⁸ Wawancara dengan bapak ali selaku wakil kepala sekolah bidang kurikulum MAN 2 Kota Malang, 21 januari 2026 pukul 14.05 WIB

Hasil penelitian yang telah dipaparkan, proses analisis kebutuhan peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang dapat disimpulkan melalui beberapa tahapan. Tahapan tersebut meliputi: (1) Penilaian kondisi awal profesionalisme tenaga pendidik yang dilakukan melalui indikator capaian TKA, prestasi siswa, serta sistem E-Kinerja, (2) Identifikasi kebutuhan melalui pengkajian kurikulum, pemetaan kompetensi guru, serta penggunaan instrumen EDM, AKG, supervisi, dan PKG, (3) Pelibatan berbagai stakeholder melalui forum rapat kerja dan koordinasi internal madrasah serta, (4) Identifikasi kendala yang meliputi keterbatasan waktu dan proses adaptasi terhadap program baru.

Tabel 4. 1 Temuan Penelitian

No.	Fokus penelitian	Aspek	Hasil penelitian
1.	Analisis sistem untuk peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang	Proses penilaian profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang	Penilaian profesionalisme tenaga pendidik dilakukan melalui capaian nilai TKA, peningkatan prestasi siswa dalam berbagai kompetisi, keterlibatan guru dalam pembinaan akademik, serta sistem E-Kinerja bagi guru ASN.
		Proses identifikasi kebutuhan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang	Identifikasi kebutuhan dilakukan melalui pengkajian kurikulum berbasis visi dan misi, pemetaan kompetensi guru, serta penggunaan instrumen EDM (analisis SWOT), AKG, supervisi, dan PKG.
		Pihak yang terlibat	Analisis kebutuhan melibatkan pimpinan madrasah, tim koordinator bidang, guru, tenaga kependidikan, komite, serta stakeholder melalui forum rapat kerja tahunan.

		Kendala dalam proses analisis kebutuhan	Kendala yang dihadapi berupa keterbatasan waktu pelaksanaan kegiatan serta proses adaptasi terhadap program atau kebijakan baru.
--	--	---	--

2. Formulasi Kebijakan Untuk Peningkatan Profesionalisme Tenaga Pendidik Di MAN 2 Kota Malang

Setelah proses analisis kebutuhan peningkatan profesionalisme tenaga pendidik dilakukan secara sistematis dan berbasis data, langkah selanjutnya yang ditempuh oleh MAN 2 Kota Malang adalah merumuskan kebijakan sebagai tindak lanjut strategis. Formulasi kebijakan menjadi tahapan penting dalam perencanaan mutu, karena pada tahap inilah hasil analisis kebutuhan diterjemahkan ke dalam keputusan dan pedoman yang bersifat operasional. Kebijakan yang dirumuskan tidak hanya berfungsi sebagai arah pengembangan profesionalisme tenaga pendidik, tetapi juga sebagai landasan dalam menentukan program, alokasi sumber daya, serta mekanisme evaluasi yang akan dijalankan. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji bagaimana proses formulasi kebijakan tersebut dilakukan, siapa saja yang terlibat, serta bagaimana kebijakan tersebut dirancang agar selaras dengan kebutuhan riil madrasah.

Dalam proses formulasi kebijakan, tahap awal yang dilakukan adalah penetapan dasar pengambilan keputusan sebagai landasan normatif dan empiris dalam penyusunan kebijakan. Dasar pengambilan kebijakan menjadi aspek penting untuk memastikan bahwa kebijakan yang dihasilkan memiliki legitimasi, relevansi, serta kesesuaian dengan kebutuhan peningkatan

profesionalisme tenaga pendidik. Oleh karena itu, pembahasan berikut menguraikan berbagai landasan yang digunakan MAN 2 Kota Malang dalam merumuskan kebijakan, baik yang bersumber dari hasil analisis internal seperti EDM, supervisi, dan AKG, maupun yang merujuk pada regulasi nasional serta pedoman manajemen internal madrasah. Berdasarkan hasil wawancara, Kepala Madrasah menjelaskan bahwa dasar pengambilan kebijakan peningkatan profesionalisme tenaga pendidik berpedoman pada regulasi nasional serta aturan internal madrasah sebagai landasan normatif dalam setiap keputusan yang diambil.

“Untuk tugas kepegawaian tentu mengikuti aturan penugasan tugas ASN sesuai dengan bidangnya kalo guru tentu guru kalo pegawai ya pegawai administrasi atau tata usahanya itu yang kita pedomani bahwa bapak ibu guru harus mengikuti pedoman terkait dengan aturan kepegawaian ASN maupun P3K. yang kedua aturan yang dikeluarkan internal kita terkait dengan non ASN, yang non ASN aturanya tentu nanti kita buat secara bersama sama. Jadi regulasinya gitu ya dari regulasi nasional karena kita milik negara ada regulasi internal, yang internal itu ya ada dipedoman manajemen itu”⁶⁹

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kebijakan yang dirumuskan memiliki dasar regulatif yang jelas. Namun demikian, dalam praktiknya proses formulasi kebijakan tidak hanya bertumpu pada regulasi, melainkan juga mempertimbangkan data hasil analisis kebutuhan yang telah dilakukan sebelumnya. Hal ini ditegaskan oleh Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum yang menyampaikan bahwa:

“Setelah kami mendapat masukan ya itu seperti supervisi ada edm, kita rapatkan hal hal yang perlu dibahas untuk tahun kedepan terkait dengan kurikulum”⁷⁰

⁶⁹ Wawancara dengan bapak Dr. Samsudin, M.Pd selaku kepala madrasah MAN 2 Kota Malang, 22 januari 2026 pukul 11.48

⁷⁰ Wawancara dengan bapak ali selaku wakil kepala sekolah bidang kurikulum, 21 januari 2026 pukul 14.06 WIB

Sejalan dengan pernyataan tersebut, Tim Penjaminan Mutu juga menegaskan bahwa proses perumusan kebijakan dilakukan dengan memanfaatkan data supervisi sebagai dasar dalam menentukan jenis kegiatan, waktu pelaksanaan, serta alokasi anggaran yang diperlukan. “Dengan data supervisi sehingga dapat disimpulkan kegiatan apa yang akan dilakukan waktu dan anggarannya” ⁷¹

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa data supervisi tidak hanya digunakan sebagai bahan evaluasi, tetapi juga menjadi dasar konkret dalam menetapkan bentuk kegiatan, waktu pelaksanaan, serta perencanaan anggaran.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah, Wakil Kepala Bidang Kurikulum, dan Tim Penjaminan Mutu, dapat disimpulkan bahwa proses formulasi kebijakan peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang dilakukan secara terstruktur dengan memadukan dasar normatif dan dasar empiris. Regulasi nasional serta pedoman internal menjadi landasan formal, data supervisi, EDM, dan hasil evaluasi menjadi dasar substantif dalam menentukan arah kebijakan, program, waktu pelaksanaan, serta alokasi sumber daya. Dengan demikian, formulasi kebijakan di MAN 2 Kota Malang tidak bersifat intuitif atau top-down semata, melainkan melalui proses yang sistematis dengan mengintegrasikan regulasi formal dan data hasil analisis kebutuhan. Hal ini menunjukkan adanya pendekatan rasional dalam perumusan kebijakan peningkatan profesionalisme tenaga pendidik.

⁷¹ Wawancara dengan ibu anita selaku kepala P2MM, 21 januari 2026 pukul 14.44 WIB

Malang didasarkan pada data dan regulasi yang jelas. Hasil supervisi, pedoman kepegawaian ASN, serta evaluasi kinerja tahun 2025 menunjukkan bahwa kebijakan disusun secara sistematis, berbasis data, dan mengacu pada ketentuan yang berlaku. Selain itu, keberadaan pedoman manajemen kurikulum turut menjadi acuan penting dalam perumusan kebijakan, khususnya dalam mengatur perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran. Pedoman tersebut memberikan arah yang jelas bagi tenaga pendidik dalam menjalankan tugas profesionalnya. Dengan demikian, setiap keputusan yang diambil tidak hanya memiliki landasan normatif dan empiris yang kuat, tetapi juga didukung oleh pedoman operasional yang terstruktur dalam meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik. Selanjutnya, setelah dasar kebijakan ditetapkan, proses penyusunannya dilakukan melalui mekanisme yang terstruktur dan partisipatif, sebagaimana dijelaskan oleh Kepala Madrasah berikut ini:

“Pertama disahkan atas keputusan bersama dulu, kita ada raker itu harus diikuti dan harus dipedomani ketika ada yang berbeda dengan itu maka kita putuskan bersama unsur pimpinan, kebijakannya juga didiskusikan dengan unsur pimpinan kalo melibatkan terkait dengan keuangan ya melibatkan komite jadi kebijakan itu tidak semata mata langsung diambil tanpa melibatkan unsur unsur yang ada. Unsur pimpinan komite terkait dengan unsur pendanaan”⁷⁶

Selain menjelaskan proses pengesahan kebijakan melalui raker dan koordinasi unsur pimpinan, Kepala Madrasah juga menegaskan bahwa hasil dari proses formulasi tersebut dituangkan dalam bentuk pedoman manajemen yang disusun sebelum tahun ajaran baru. Di dalam dokumen tersebut termuat

⁷⁶ Wawancara dengan bapak Dr. Samsudin, M.Pd selaku kepala madrasah MAN 2 Kota Malang, 22 januari 2026 pukul 11.48 WIB

program-program peningkatan mutu, termasuk upaya peningkatan profesionalisme GTK.

“Untuk mutu kegiatan di man 2 kota malang itu kita rencanakan sebelum tahun ajaran baru jadi tahun ajaran baru kita mulai bulan juli sebelumnya kita sudah merencanakan secara keseluruhan yang disusun dalam bentuk pedoman manajemen, nah di dalam pedoman manajemen didalamnya ada upaya untuk peningkatan mutu GTK”⁷⁷

Penjelasan tersebut kemudian diperkuat oleh Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum yang memaparkan tahapan teknis penyusunan kebijakan sebagai berikut:

“Setelah kami mendapat masukan ya seperti supervisi ada edm itu kita kan ada tim kurikulum kita adakan rakor rapat koordinasi kita undang beberapa guru bisanya guru yang senior atau kita istilahnya koordinator rumpun ya kita undang kita rapatkan hal hal yang perlu dibahas untuk tahun kedepan terkait dengan kurikulum entah pengajaran entah macam macamnya itu kita diskusikan di rakor itu setelah itu kita bawa hasil itu keranahnya kepala kita koordinasikan kita komunikasikan pak dari kami ada gini, bapak kepala memutuskan kami setuju ini kalo inikan yang gak perlu, sehingga muncul namanya kebijakan nanti berupa pedoman manajemen kurikulum kita masukkan dipedoman untuk sebagai guideline petunjuk ya garis besar apa yang harus kita lakukan di man 2 kota malang dalam satu tahun itu namanya pedoman manajemen kurikulum”⁷⁸

Sejalan dengan itu, Tim Penjaminan Mutu menambahkan bahwa proses penyusunan kebijakan juga didasarkan pada rekomendasi hasil evaluasi dan supervisi, sebagaimana disampaikan berikut:

“Kita memberikan rekomendasi ya pada saat rapat edm pedoman manajemen raker dengan data supervisi sehingga dapat disimpulkan kegiatan apa yang akan dilakukan waktu dan anggarannya. Untuk kebijakan tadi kita anggendakan melalui kegiatan raker edm 1 tahun sekali dan juga ada beberapa kegiatan seperti pedoman manajemen itu kan juga bisa masing masing bidang itu mengelola terkait dengan pola manajemen yang ada di masing masing bidangnya topoksi dan sebagainya.”⁷⁹

⁷⁷ Wawancara dengan bapak Dr. Samsudin, M.Pd selaku kepala madrasah MAN 2 Kota Malang, 22 januari 2026 pukul 11.37 WIB

⁷⁸ Wawancara dengan bapak ali selaku wakil kepala sekolah bidang kurikulum, 21 januari 2026, pukul 13.09 WIB

⁷⁹ Wawancara dengan ibu anita selaku kepala P2MM, 21 januari 2026 pukul 14.41 WIB

Dari perspektif tenaga pendidik, proses tersebut juga dipahami sebagai rangkaian tahapan yang melibatkan evaluasi, pembahasan dalam raker, hingga pengesahan dan sosialisasi program kerja, sebagaimana diungkapkan berikut ini:

“Ketika raker sebelum menetapkan program kerja madrasah juga melakukan yang melakukan namanya EDM dari edm ini kita melihat satu tahun kebelakang di aspek pembelajaran, sarpras, pembiayaan dan 2 lagi saya lupa itu apa yang sudah dilakukan apa yang belum itu dijadikan bahan acuan untuk menyusun program kerja satu tahun kedepan. Tentunya setelah raker dilakukan nanti akan disahkan program kerja kita dengan anggarannya pasca itu kita akan melakukan sosialisasi. Sebelum disahkan kita juga ada namanya sidang pleno mbak, sidang pleno mengundang semua pihak civitas akademik man 2 kota malang termasuk komite perwakilan wali murid untuk mengetahui bersama program yang direncanakan”⁸⁰

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah, Wakil Kepala Bidang Kurikulum, Tim Penjaminan Mutu, dan tenaga pendidik, dapat disimpulkan bahwa proses penyusunan kebijakan peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang dilakukan melalui tahapan yang sistematis, berjenjang, dan partisipatif. Proses tersebut diawali dengan evaluasi melalui EDM dan hasil supervisi sebagai dasar identifikasi kebutuhan, kemudian dilanjutkan dengan pembahasan dalam rapat koordinasi tingkat bidang bersama tim kurikulum dan guru, serta dirumuskan lebih lanjut dalam rapat kerja (raker) madrasah. Hasil pembahasan tersebut kemudian dikoordinasikan dengan Kepala Madrasah sebagai pengambil keputusan akhir, melibatkan komite dalam aspek pendanaan, dan disahkan melalui mekanisme sidang pleno sebelum disosialisasikan kepada seluruh warga madrasah.

⁸⁰ Wawancara dengan bapak panjie selaku tenaga pendidik MAN 2 Kota Malang, 16 januari 2026 pukul 10.46 WIB

Adapun pihak-pihak yang terlibat dalam proses ini meliputi Kepala Madrasah sebagai penentu kebijakan, Wakil Kepala Madrasah khususnya bidang kurikulum sebagai perumus teknis, Tim Penjaminan Mutu sebagai pemberi rekomendasi berbasis data, guru sebagai peserta forum pembahasan, serta komite dan perwakilan wali murid yang dilibatkan dalam aspek pendanaan dan pengesahan program sebagai bentuk transparansi dan legitimasi bersama.

Hasil dari proses formulasi kebijakan tersebut kemudian dituangkan dalam bentuk kebijakan yang bersifat operasional dalam dokumen pedoman manajemen dan program kerja tahunan madrasah yang disusun sebelum tahun ajaran baru. Di dalam pedoman manajemen tersebut termuat berbagai program dan upaya peningkatan mutu GTK yang menjadi panduan atau guideline pelaksanaan kegiatan selama satu tahun ajaran, lengkap dengan perencanaan kegiatan dan alokasi anggaran. Dengan demikian, kebijakan yang dihasilkan tidak hanya berupa keputusan lisan, tetapi terdokumentasi secara formal dan menjadi acuan operasional dalam peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang.

Setelah kebijakan peningkatan profesionalisme tenaga pendidik dirumuskan, disepakati, dan dituangkan dalam bentuk pedoman manajemen serta program kerja tahunan, langkah selanjutnya yang dilakukan oleh MAN 2 Kota Malang adalah melakukan sosialisasi kebijakan kepada seluruh pihak yang berkepentingan. Sosialisasi ini menjadi tahapan penting agar kebijakan yang telah ditetapkan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga dipahami dan dilaksanakan secara bersama oleh seluruh warga madrasah. Oleh karena

itu, peneliti menanyakan terkait proses sosialisasi kebijakan tersebut dilakukan di man 2 kota malang. hal ini dijelaskan oleh Bapak Ali selaku Wakil kepala bidang kurikulum :

“Kita sosialisasikan dulu ke bapak ibu guru kita sampaikan di rapat dinas kita diskusikan, jika ada penolakan kita rapatkan lagi dengan kepala. Untuk sosialisasi kalau mendesak lewat rapat dinas kalau tidak mendesak ya tiap tahun wajib ada lewat raker itu.”⁸¹

Pernyataan tersebut kemudian diperkuat oleh salah satu tenaga pendidik yang menjelaskan bentuk pelaksanaan sosialisasi kebijakan di tingkat guru sebagai berikut:

“Tentunya setelah raker dilakukan nanti akan disahkan program kerja kita dengan anggarannya pasca itu kita akan melakukan sosialisasi bisa biasanya yang dilakukan itu salah satu dokumen hasil raker itu akan ditaruh dimeja guru untuk dilihat secara terbuka oleh masing masing bapak ibu guru untuk sama sama mengawal program kerja kita setahun apa saja dan ya itu tadi proses pengawalan kontrol sosialisasi dari bapak ibu guru itu juga akan berjalan sendirinya.”⁸²

Berdasarkan hasil wawancara dengan Wakil Kepala Bidang Kurikulum dan tenaga pendidik, dapat disimpulkan bahwa sosialisasi kebijakan di MAN 2 Kota Malang dilakukan melalui forum resmi seperti rapat dinas dan rapat kerja (raker). Sosialisasi dilaksanakan sebelum maupun setelah pengesahan program kerja, dengan tujuan agar seluruh guru memahami dan mengawal pelaksanaan kebijakan yang telah ditetapkan. Selain melalui forum rapat, bentuk sosialisasi juga dilakukan dengan mendistribusikan dokumen hasil raker kepada guru untuk dipelajari secara terbuka sebagai pedoman pelaksanaan program selama satu tahun ajaran. Dengan demikian, sosialisasi kebijakan tidak hanya bersifat

⁸¹ Wawancara dengan bapak ali selaku kepala bidang kurikulum MAN 2 Kota Malang, 21 januari 2026 pukul 14.11 WIB

⁸² Wawancara dengan bapak panjie selaku tenaga pendidik MAN 2 Kota Malang, 16 januari 2026 pukul 11.05 WIB

formal dalam forum rapat, tetapi juga dilakukan melalui penyampaian dokumen tertulis sebagai bentuk transparansi dan kontrol bersama. Selain melalui forum rapat dan distribusi dokumen, hasil observasi peneliti juga menunjukkan adanya bentuk sosialisasi kebijakan secara visual dan simbolik di lingkungan madrasah. Peneliti menemukan bahwa visi, misi dan motto madrasah dipasang secara terbuka di area strategis, serta terdapat pedoman ASN dan nilai-nilai budaya kerja Kementerian Agama yang dipajang di lingkungan madrasah. Keberadaan visi dan nilai budaya kerja tersebut berfungsi sebagai pengingat kolektif sekaligus media internalisasi kebijakan dan arah pengembangan lembaga. Hal ini menunjukkan bahwa sosialisasi kebijakan tidak hanya dilakukan secara lisan dan administratif, tetapi juga melalui penanaman nilai dan budaya organisasi secara berkelanjutan.



Gambar 4. 17 Kegiatan Rapat Dinas⁸³



Gambar 4. 18 Motto Man 2 Kota Malang⁸⁴

⁸³ Hasil dokumentasi pada website resmi MAN 2 Kota Malang pada tanggal 18 februari 2026 pukul 11.21

⁸⁴ Hasil observasi berupa gambar pada tanggal 15 januari 2026 pukul 10.38

Gambar 4. 19 Poster Budaya Kerja⁸⁵Gambar 4. 20 Visi Dan Misi Man 2 Kota Malang⁸⁶

Berdasarkan dokumentasi yang disajikan, terlihat bahwa sosialisasi kebijakan di MAN 2 Kota Malang dilakukan secara menyeluruh melalui berbagai media, baik formal maupun nonformal. Kegiatan rapat dinas menunjukkan adanya sosialisasi secara langsung kepada tenaga pendidik, sementara keberadaan visi, misi, motto, serta budaya kerja yang dipajang di lingkungan madrasah mencerminkan upaya internalisasi nilai dan arah kebijakan secara berkelanjutan. Dengan demikian, dokumentasi tersebut menguatkan bahwa sosialisasi kebijakan tidak hanya dilakukan secara administratif, tetapi juga melalui pendekatan kultural yang memungkinkan seluruh warga madrasah memahami dan mengimplementasikan kebijakan secara bersama.

Dalam keseluruhan proses formulasi kebijakan tersebut, madrasah juga menghadapi beberapa kendala. Kendala tersebut muncul terutama dalam tahap implementasi, khususnya ketika kebijakan baru diberlakukan dan memerlukan

⁸⁵ Hasil observasi berupa gambar pada tanggal 21 januari 2026 pukul 12.40

⁸⁶ Hasil observasi berupa gambar pada tanggal 15 januari 2026 pukul 10.52

proses adaptasi dari tenaga pendidik. Oleh karena itu, peneliti menanyakan kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan kebijakan peningkatan profesionalisme tenaga pendidik. Kepala madrasah memaparkan :

“Yang ketika kita ada program baru disitu inovasi baru itu tantangannya kadang kita membutuhkan waktu, sedikit untuk penyesuaian, penyesuaian dengan program baru penyesuaian dengan kebutuhan dasar peningkatan kemampuan tapi gk lama ya sebentar aja adaptasi”⁸⁷

Pernyataan tersebut kemudian diperkuat oleh Wakil Kepala Bidang Kurikulum yang menjelaskan bahwa kendala juga muncul dalam proses adaptasi terhadap kebijakan dan kurikulum baru, khususnya bagi tenaga pendidik.

“Setiap kebijakn itu ada plis mines ya pro kontra jadi kita kan meminimalisir resikonya itu, kendalnya biasanya dikurikulum itu penerapan kebijakan baru kayak misal kurikulum baru itu kan butuh waktu bagi anak2 muda itu cepat kan beradaptasinya nah bagi yang senior senior itu kan berat misal kyk digitalisasi itukan berat kita menggunakan perangkat2 digital ini kan kita sudah menggunakan Atbord. Jadi kalo kendala di bidang kurikulum ya itu adaptasinya dan juga adaptasi peraturan baru kurikulum baru juga nah kurikulum barru itu kan gk sederhana yang dkita bayangkan”⁸⁸

Sementara itu, dari perspektif Tim Penjaminan Mutu, kendala pelaksanaan kebijakan tidak hanya berkaitan dengan adaptasi, tetapi juga dengan kesesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan program.

“Kendalanya kalo dikami itu seringkali kadang programnya dilaksanakan kurang sesuai dengan perencanaannya misalnya masing masing bidang kan punya agenda yang ada di rktm sudah jelas di situ waktunya apa anggaranya berapa tapi dipelaksanaanya itu ya kadang tidak sesuai dengan waktu yang sudah direncanakan dan juga anggarannya pun juga melebihi.”⁸⁹

⁸⁷ Wawancara dengan bapak Dr. Samsudin, M.Pd selaku kepala madrasah MAN 2 Kota Malang, 22 januari 2026 pukul 11.54

⁸⁸ Wawancara dengan bapak ali selaku wakil kepala sekolah bidang kurikulum MAN 2 Kota Malang, 21 januari 2026 pukul 14.10 WIB

⁸⁹ Wawancara dengan ibu anita selaku kepala P2MM, 21 januari 2026 pukul 14.56 WIB

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah, Wakil Kepala Bidang Kurikulum, dan Tim Penjaminan Mutu, dapat disimpulkan bahwa kendala dalam pelaksanaan kebijakan peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang umumnya berkaitan dengan proses adaptasi terhadap program dan kebijakan baru. Tantangan tersebut meliputi penyesuaian tenaga pendidik terhadap inovasi, kurikulum baru, serta penggunaan perangkat digital, khususnya bagi guru yang membutuhkan waktu lebih dalam beradaptasi. Selain itu, terdapat kendala teknis dalam pelaksanaan program, seperti ketidaksesuaian antara perencanaan dan realisasi waktu maupun anggaran kegiatan. Meskipun demikian, kendala tersebut bersifat situasional dan menjadi bagian dari dinamika implementasi kebijakan di madrasah.

Temuan penelitian, formulasi kebijakan peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang dilaksanakan melalui beberapa tahapan yang sistematis, yaitu: (1) tahap pengumpulan data dan identifikasi kebutuhan yang bersumber dari hasil analisis sebelumnya, seperti EDM, supervisi, dan evaluasi kinerja, (2) tahap perumusan awal melalui rapat koordinasi tingkat bidang dengan melibatkan tim kurikulum dan guru, (3) tahap pembahasan kebijakan dalam forum rapat kerja (raker) madrasah, (4) tahap penetapan kebijakan oleh Kepala Madrasah melalui mekanisme sidang pleno dengan melibatkan unsur pimpinan dan komite, serta (5) tahap dokumentasi kebijakan ke dalam pedoman manajemen dan program kerja tahunan yang selanjutnya disosialisasikan kepada seluruh warga madrasah. Dengan demikian, formulasi kebijakan yang dilakukan bersifat terstruktur, partisipatif, dan berbasis data.

Tabel 4. 2 Temuan Penelitian

NO.	Fokus penelitian	Aspek	Hasil penelitian
2.	Formulasi kebijakan untuk peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang	Dasar pengambilan keputusan	Berbasis regulasi nasional ASN dan P3K, pedoman manajemen internal, serta data empiris hasil EDM, supervisi, dan evaluasi kinerja sebagai dasar penentuan program, waktu, dan anggaran.
		Penyusunan kebijakan	Diawali evaluasi (EDM dan supervisi), dilanjutkan rakor bidang dan tim kurikulum, dibahas dalam raker tahunan, dikoordinasikan dengan Kepala Madrasah, melibatkan komite (pendanaan), disahkan melalui sidang pleno, lalu dituangkan dalam pedoman manajemen sebelum tahun ajaran baru.
		Pihak yang terlibat	Kepala Madrasah, Wakil Kepala (khususnya bidang kurikulum), Tim Penjaminan Mutu, guru/koordinator rumpun, komite madrasah, serta perwakilan wali murid.
		Bentuk kebijakan	Dokumen pedoman manajemen dan program kerja tahunan yang memuat program peningkatan mutu GTK, perencanaan kegiatan, serta alokasi anggaran sebagai guideline satu tahun ajaran.
		Sosialisasi kebijakan	Dilakukan melalui rapat dinas dan raker, distribusi dokumen hasil raker kepada guru, serta sosialisasi visual melalui visi-misi, budaya kerja, motto, dan pedoman ASN di lingkungan madrasah.
		Kendala saat proses	Adaptasi terhadap program dan kurikulum baru, digitalisasi (khususnya bagi

		formulasi kebijakan	guru senior), serta ketidaksesuaian antara perencanaan dan realisasi waktu maupun anggaran.
--	--	---------------------	---

3. Perencanaan Tindakan Untuk Peningkatan Profesionalisme Tenaga Pendidik Di Man 2 Kota Malang

Perencanaan tindakan merupakan tahapan lanjutan dalam perencanaan mutu setelah proses analisis sistem dan formulasi kebijakan dilaksanakan. Berdasarkan paparan pada fokus pertama dan kedua, dapat dipahami bahwa MAN 2 Kota Malang telah melaksanakan proses analisis kebutuhan secara sistematis dan merumuskan kebijakan peningkatan profesionalisme tenaga pendidik melalui mekanisme yang terstruktur, partisipatif, serta berbasis data. Analisis kebutuhan dilakukan melalui berbagai instrumen seperti EDM, supervisi, PKG, dan AKG, sedangkan formulasi kebijakan dirumuskan melalui rapat koordinasi dan raker hingga dituangkan dalam pedoman manajemen serta program kerja tahunan madrasah.

Setelah kebijakan tersebut ditetapkan, tahapan selanjutnya adalah perencanaan tindakan, sedangkan tahap awal dalam perencanaan tindakan adalah penetapan program prioritas yang akan dilaksanakan dalam satu tahun ajaran. Penetapan prioritas ini dilakukan sebelum tahun ajaran baru dimulai agar program yang telah dirancang dapat dipersiapkan dan dijalankan secara terarah. Berdasarkan hasil wawancara,

Kepala Madrasah menjelaskan bahwa proses penetapan program prioritas dilakukan dengan mendata seluruh program yang direncanakan, kemudian

memilih program yang paling dibutuhkan dengan mempertimbangkan dokumen perencanaan dan anggaran madrasah. Beliau menyampaikan:

“Untuk mutu kegiatan di MAN 2 Kota Malang itu kita rencanakan sebelum tahun ajaran baru, kita daftar apa program pilihan dan kita pilih apa yang paling kita butuhkan melihat dari RKAM mana kegiatan yang paling kita butuhkan nanti skala prioritas kita berikan nomer gitu.”⁹⁰

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa penetapan prioritas program dilakukan secara terencana dengan mempertimbangkan tingkat kebutuhan serta ketersediaan anggaran yang tercantum dalam RKAM. Pemberian nomor skala prioritas menjadi mekanisme untuk menentukan urutan pelaksanaan program sesuai tingkat urgensinya, sehingga pelaksanaan peningkatan profesionalisme tenaga pendidik dapat berjalan secara lebih terarah dan sistematis.

NO	NO URUT	INDIKATOR	SKOR	DESKRIPSI	KEGIATAN PRIORITAS YANG DIREKOMENDASIKAN		KELOMPOK SASARAN	OUTPUT	OUTCOME
					KEGIATAN	SUB KEGIATAN			
	A3	Kepala madrasah atau guru senior yang ditugasi dengan Surat Keputusan (SK) melakukan supervisi proses pembelajaran terhadap seluruh guru	4	Selama 2 semester terakhir, kepala madrasah atau guru senior yang ditugasi melaksanakan supervisi dan menindaklanjuti hasil supervisi kepada semua guru	Kegiatan Supervisi, Monitoring dan Evaluasi :	Penyusunan Program Supervisi, Monitoring dan Evaluasi	Guru/Kamad	Terlaksananya kegiatan penyusunan program Supervisi, Monitoring dan Evaluasi	Madrasah memiliki dokumen program supervisi, monitoring, dan evaluasi
					Kegiatan Supervisi, Monitoring dan Evaluasi :	Pelaksanaan Supervisi GTK dan PKG	Guru/Kamad	Terlaksananya kegiatan supervisi	Guru memperoleh evaluasi tentang pelaksanaan KBM yang dilakukan dalam rangka perbaikan kualitas mengajar
	A4	Siswa menunjukkan budaya berkomunikasi efektif baik luring ataupun daring, berpikir kritis dan pemecahan masalah, kreatif dan inovatif, serta dapat berkolaborasi dalam aktifitas sehari-hari.	4	Selama 2 semester terakhir, 90%-100% Siswa menunjukkan budaya berkomunikasi efektif baik luring ataupun daring, berpikir kritis dan pemecahan masalah, kreatif dan	Kegiatan Perlombaan Madrasah	Pelaksanaan program olimpiade dan riset	Siswa	Terlaksananya program olimpiade dan riset	Siswa memiliki kesempatan untuk meningkatkan kompetensinya dibidang olimpiade dan riset
					Kegiatan Perlombaan Madrasah	Pelaksanaan Lomba OSN, OMI, OPSI, ISPO	Siswa	Terlaksananya lomba OSN, KSM, OPSI, dan ISPO	Siswa memiliki kesempatan untuk mengikuti lomba OSN, KSM, OPSI, dan ISPO

Gambar 4. 21 Rekomendasi Kegiatan Prioritas 2025⁹¹

⁹⁰ Wawancara dengan bapak Dr. Samsudin, M.Pd selaku kepala madrasah MAN 2 Kota Malang, 22 januari 2026 pukul 11.40 WIB

⁹¹ Hasil observasi berupa gambar pada tanggal 21 januari 2026 pukul 14.56

Berdasarkan dokumentasi yang disajikan, terlihat bahwa penetapan program prioritas di MAN 2 Kota Malang dilakukan secara sistematis dan terarah. Tabel kegiatan yang memuat indikator, deskripsi, sub kegiatan, sasaran, serta output dan outcome menunjukkan bahwa perencanaan tindakan telah disusun secara rinci sebagai pedoman dalam pelaksanaan program peningkatan profesionalisme tenaga pendidik.

Setelah program-program prioritas ditetapkan berdasarkan tingkat kebutuhan dan pertimbangan RKAM, tahap selanjutnya yang dilakukan oleh MAN 2 Kota Malang adalah menyusun rencana tindakan secara lebih operasional. Pada tahap ini, program yang telah diprioritaskan tidak hanya berhenti pada daftar kegiatan, tetapi mulai dirancang secara lebih rinci dalam bentuk perencanaan teknis pelaksanaan.

Penyusunan rencana program peningkatan profesionalisme tenaga pendidik menjadi tahap penting, karena perencanaan yang sistematis akan menentukan efektivitas pelaksanaan program di lapangan. Hal tersebut disampaikan langsung oleh Kepala Madrasah dalam wawancara berikut:

“Sekarang ini kita menyiapkan KBC (kurikulum berbasis cinta) sekarang kita fokuskan kesitu ke KBC sehingga bapak ibu guru semakin memahami semakin bisa untuk berinovasi jadi sekarang kita berfokus ke kbc kalo sekarang yang baru ya dengan mengadakan workshop kita mengundang narasumber kita juga berbagi pengalaman sendiri mengundang narsum dari pusat untu mempresentasikan disini selain itu juga kita mengkaloborasikan dengan temen2 mgmp disekolah dan madrasah gitu untuk kegiatn rutin masuk ke kegiatn pembelajaran”⁹²

⁹² Wawancara dengan bapak Dr. Samsudin, M.Pd selaku kepala madrasah, 22 januari 2026 pukul 11.43 WIB

Sejalan dengan pernyataan tersebut, Wakil Kepala Bidang Kurikulum menjelaskan:

“Kalo kita kan sempet melihat hasil dari rapot pendidikan, di sini ada tiap sekolah punya nilai dari kemendikdasmen misal man 2 kota malang nilai literasinya berapa nilai untuk pedagogik guru berapa ada nilainya jadi kita bisa lihat dari situ untuk menjadi acuan apa yang perlu diperbaiki kemarin yang baru muncul dinilai metode pembelajaran guru itu 60 apa 66 untuk literasi bagus dari situ kita perlu mengenjot di metode pembelajaran. Untuk workshop itu tidak ada jadwal rutin kondisional sesuai kebutuhan tapi kalo untuk pemantapan guru ada mgmp itu ada lokal. Kalo di madrasah ini ada rumpun itu per mapel ada sendiri nah nanti ke kota ada sendiri ada diknas ada di madraah aliyah juga ada. Sebagai pemangku kebijakan ya kita sudah bilang monggo bapak ibu setiap mapel untuk menyetorkan jadwal ke kami ya. Misal matematika ingin satu hari ini kalo bisa gk banyak yang ngajar waktu ini untuk kami mgmp monggo jadi yang matematika jadwal mgmp internal itu ya serumpun itu aslinya meraka kan juga ada jadwal mgmp se kota ya ya jadi mengajukan dulu ke tim kurikulum minta tolong untuk dijadwalkan untuk mgmp madrasah dan mgmp kota pas jam itu kita usahan mereka tidak ngajar. Untuk pembuatan jadwal di awal semester kita lihat dulu dari jadwal yang ditentukan dari usul rumpun. Jadi dari rumpun ke waka kurikulum baru pimpinan”⁹³

Lebih lanjut, Tim Penjaminan Mutu menjelaskan bahwa:

“Berkoordinasi dengan kurikulum dengan kepala madrasah terkait dengan hasil rekomendasi supervisor kita duduk bersama kemudian kita diskusi kira kira kebutuhannya apa misalnya apa rekomendasinya apa ada work shiop kah ada bimtek kah seminar atau apa terkait dengan sesuai dengan itu tadi kebutuhan guru itu tadi apa”⁹⁴

Sejalan dengan pernyataan diatas hal ini disampaikan oleh pak panjie selaku tenaga pendidik di man 2 kota malang :

“Yang jelas setiap tahun ajaran baru sekitar bulan mei juni gitu kurikulum selalu melakukan tidak hanya itu juga sebelum liburan kemarin ya untuk tengah semester kurikulum beberapa kali melakukan kegiatan kegiatan workshop peningkatan prfesionalisme”⁹⁵

⁹³ Wawancara dengan bapak ali selaku kepala madrasah bidang kurikulum, 21 januari 2026 pukul 14.15 WIB

⁹⁴ Wawancara dengan bu anita selaku kepala P2MM, 21 januari 2026 pukul 15.00 WIB

⁹⁵ Wawancara dengan Pak panjie selaku tenaga pendidik MAN 2 Kota Malang, 16 januari 2026 pukul 11.12 WIB

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa perencanaan tindakan diwujudkan melalui berbagai kegiatan konkret, salah satunya workshop Kurikulum Berbasis Cinta (KBC) sebagai upaya peningkatan profesionalisme tenaga pendidik. Hal ini dapat dilihat pada dokumentasi berikut.



Gambar 4. 22 Kegiatan Workshop Kurikulum Berbasis Cinta 2025⁹⁶



Gambar 4. 23 Kegiatan Mgmp Mata Pelajaran Kimia 2025

4. PENGEMBANGAN STANDAR PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN											
1	Evaluasi pelaksanaan tugas pendidik	Kamad	5.1	X	X	X	X	X	X	X	X
2	Evaluasi pelaksanaan tugas tenaga kependidikan	Kamad	5.1	X	X	X	X	X	X	X	X
3	Pengembangan dan supervisi pelaksanaan KKG/MGMP	Kamad	5.1	X	X	X	X	X	X	X	X
4	Seleksi GTK berprestasi	Kamad	7.2								
5	Seleksi dan Pembekalan GTK Non-ASN	Kamad	7.2								
6	Mengikuti diklat, workshop, MKKM	Ka. TU	11.2	X	X	X	X	X	X	X	X
7	Mengikuti KKG/MGMP atau kegiatan sejenis pelatihan/workshop dalam rangka peningkatan kompetensi baik secara daring maupun luring	Waka Kurikulum	8.1	X	X	X	X	X		X	X

Gambar 4. 24 Jadwal Pengembangan Tenaga Pendidik 2025⁹⁷

Berdasarkan dokumentasi yang disajikan, terlihat bahwa perencanaan tindakan di MAN 2 Kota Malang diwujudkan melalui pelaksanaan program konkret berupa workshop Kurikulum Berbasis Cinta (KBC) dan kegiatan MGMP. Kegiatan tersebut menunjukkan adanya upaya sistematis dalam meningkatkan kompetensi dan inovasi guru sesuai dengan kebutuhan yang

⁹⁶ Hasil dokumentasi pada website resmi MAN 2 Kota Malang ada tanggal 12 februari 2026 pukul 16.35

⁹⁷ Observasi berupa gambar tanggal 23 april 2026 pukul 09.02

telah diidentifikasi. Dengan demikian, dokumentasi tersebut menguatkan bahwa perencanaan yang disusun telah diimplementasikan dalam bentuk kegiatan nyata yang mendukung peningkatan profesionalisme tenaga pendidik.”

Hasil penelitian yang dipaparkan Kepala Madrasah, Wakil Kepala Bidang Kurikulum, Tim Penjaminan Mutu, serta salah satu tenaga pendidik, dapat disimpulkan bahwa penyusunan rencana program peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang dilakukan secara terarah dan berbasis kebutuhan. Arah program difokuskan pada penguatan Kurikulum Berbasis Cinta (KBC) sebagai prioritas pengembangan kompetensi guru, yang direncanakan melalui kegiatan workshop, kolaborasi MGMP, serta berbagi praktik baik.

Selain itu, dasar penyusunan program mengacu pada data rapor pendidikan dan rekomendasi hasil supervisi, sehingga kegiatan yang direncanakan tidak bersifat umum, melainkan disesuaikan dengan kebutuhan nyata guru. Perencanaan tersebut juga melibatkan koordinasi antar unsur pimpinan serta pengaturan jadwal yang disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing rumpun mata pelajaran. Hal ini menunjukkan bahwa rencana program disusun secara sistematis, kolaboratif, dan berkelanjutan dalam setiap tahun ajaran.

Setelah rencana program peningkatan profesionalisme tenaga pendidik disusun secara terarah dan berbasis kebutuhan, untuk mendukung pelaksanaan program, tahap berikutnya adalah penyediaan sumber daya yang diperlukan agar program dapat terlaksana sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Kesiapan sumber daya, baik dari segi anggaran, narasumber, sarana prasarana,

maupun dukungan manajerial, menjadi bagian penting dalam memastikan program peningkatan profesionalisme dapat berjalan secara optimal.

Dalam konteks ini, MAN 2 Kota Malang merencanakan berbagai bentuk dukungan, baik dari segi anggaran, narasumber, sarana prasarana, maupun koordinasi internal antar unsur pimpinan dan guru. Oleh karena itu peneliti menanyakan tentang penyediaan sumber daya dan dukungan program sebagai bagian dari upaya peningkatan profesionalisme tenaga pendidik, hal ini disampaikan oleh bapak kepala madrasah :

“Kalo kita ini sekarang kan pembelajaran berbasis AT sumber daya yang pertama yaitu kemampuan gtk untuk memahami dan trampil menggunakan AT yang kedua kita mengembangkan inovasi kegiatan pembelajaran yang berbasis AT jadi bapak ibu harapannya memiliki media media berbasis AT yang ketiga kita menyiapkan peralatan AT nya dan alhamdulillah untuk semua kelas sudah kita lengkapi ini upaya kita untuk melakukan pembelajarn AT dan untuk mengembangkan SDM yang apa yang kita butuhkan yang pertama narasumber ya dari intenal banyak kita punya komite yang ahli dan juga teman2 yang mempunyai ketrampilan”⁹⁸

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dukungan sumber daya dalam pelaksanaan program diwujudkan melalui penyediaan sarana prasarana berbasis teknologi, salah satunya melalui pengadaan IT Board sebagai penunjang pembelajaran. Hal ini dapat dilihat pada dokumentasi berikut.

9. Pengadaan ITboard untuk masing masing kelas secara bertahap
10. Penambahan buku teks pelajaran, buku pengayaan fiksi dan non fiksi, buku referensi dan sumber belajar lain untuk menunjang IKM TA 2024-2025
11. Pembelian sumber bahan habis pakai dan peralatan di Lab. IPA
12. Penambahan peralatan olah raga
13. Penambahan 5 titik CCTV di lantai 4 gedung selatan
14. Pembiayaan jaringan internet tiap bulan
15. Pembuatan program pemeliharaan jangka pendek/tahunan dan jangka

Gambar 4. 25 Pedoman Sarpras Bagian Pengadaan⁹⁹

⁹⁸ Wawancara dengan bapak Dr. Samsudin, M.Pd selaku kepala madrasah MAN 2 Kota Malang pukul 11.35 WIB

⁹⁹ Hasil dokumentasi dari website resmi MAN 2 Kota Malang pada tanggl 13 februari 2026 pukul 07.34

Berdasarkan dokumentasi yang disajikan, terlihat bahwa MAN 2 Kota Malang telah menyediakan sarana prasarana berbasis teknologi sebagai bentuk dukungan terhadap pelaksanaan program peningkatan profesionalisme tenaga pendidik. Pengadaan IT Board menunjukkan adanya kesiapan fasilitas dalam mendukung pembelajaran berbasis teknologi serta pengembangan kompetensi guru secara optimal.

Temuan penelitian bahwa penyediaan sumber daya dan dukungan program peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang direncanakan secara komprehensif dan terintegrasi dengan arah kebijakan pembelajaran berbasis AT. Perencanaan tersebut tidak hanya mencakup penguatan kompetensi guru dalam memahami dan menggunakan AT serta pengembangan inovasi media pembelajaran berbasis AT, tetapi juga didukung oleh penyediaan sarana dan prasarana yang memadai. Hal ini dibuktikan dengan pengadaan IT Board yang tercantum dalam pedoman sarana prasarana dan telah disediakan di setiap kelas sebagai media pembelajaran digital. Ketersediaan fasilitas tersebut menunjukkan bahwa madrasah tidak hanya merumuskan kebijakan pada tataran konseptual, tetapi juga menyiapkan dukungan teknis dan infrastruktur sebagai bentuk komitmen nyata dalam mendukung profesionalisme guru dan implementasi pembelajaran berbasis teknologi. Selain itu, pengembangan sumber daya manusia juga direncanakan melalui penyediaan narasumber, baik dari internal madrasah maupun pihak eksternal yang memiliki kompetensi sesuai kebutuhan. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan tindakan tidak hanya berfokus pada penyusunan program,

tetapi juga pada kesiapan sumber daya pendukung agar peningkatan profesionalisme tenaga pendidik dapat terlaksana secara optimal.

Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa ada beberapa program peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 yaitu :

- a. Evaluasi tugas pendidik, yang dilakukan melalui supervisi pembelajaran, evaluasi kinerja guru, serta audit internal triwulan sebagai dasar dalam mengidentifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi tenaga pendidik.
- b. Keikutsertaan dalam kegiatan diklat, pelatihan, dan bimbingan teknis (bimtek), yang direncanakan berdasarkan kebutuhan guru dan rekomendasi hasil supervisi guna meningkatkan pengetahuan dan keterampilan profesional.
- c. Pelaksanaan workshop peningkatan profesionalisme guru, yang difokuskan pada penguatan Kurikulum Berbasis Cinta (KBC), penyusunan perangkat pembelajaran, serta pengembangan metode dan inovasi pembelajaran.
- d. Partisipasi aktif dalam kegiatan MGMP, baik di tingkat madrasah maupun tingkat kota, sebagai sarana berbagi pengalaman, pengembangan kompetensi, dan peningkatan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan.

Setelah program disusun dan sumber daya pendukung direncanakan, tahap selanjutnya adalah merancang mekanisme pengawasan dan evaluasi program. Perencanaan pengawasan ini penting untuk memastikan bahwa setiap program peningkatan profesionalisme tenaga pendidik dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, madrasah menetapkan sistem supervisi, monitoring, dan evaluasi sebagai bagian dari perencanaan tindakan yang telah disusun. Hal tersebut sebagaimana dijelaskan oleh Kepala Madrasah

berikut: “Supervisi itu merupakan upaya kita untuk melakukan pengawasan supervisi guru untuk pembelajaran, supervisi bukti pengawasan formal yang kita lakukan dan kita jadwalkan”¹⁰⁰ Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa perencanaan pengawasan program diwujudkan melalui penyusunan jadwal supervisi sebagai bentuk pengawasan yang terstruktur. Hal ini dapat dilihat pada dokumentasi berikut.

Gambar 4. 26 Jadwal Supervisi 2025¹⁰¹

Berdasarkan dokumentasi yang disajikan, terlihat bahwa kegiatan supervisi di MAN 2 Kota Malang telah direncanakan secara terjadwal dan sistematis. Jadwal supervisi tersebut menunjukkan adanya mekanisme pengawasan yang jelas sebagai upaya memastikan pelaksanaan program peningkatan profesionalisme tenaga pendidik berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

¹⁰⁰ Wawancara dengan bapak Dr. Samsudin, M.Pd selaku kepala madrasah MAN 2 Kota Malang pukul 11.36 WIB

¹⁰¹ Hasil observasi berupa gambar pada tanggal 21 januari 2026 pukul 15.01

Sejalan dengan pernyataan tersebut, Wakil Kepala Bidang Kurikulum menjelaskan mekanisme evaluasi program sebagai berikut:

“Evaluasi minimal 1 semester paling gampang melihat dengan rapat, kalo untuk workshop kita lihat dari rpp nya kan setelah workshop langsung dipraktekkan. Selain itu dilihat saat mengajar dikelas dan melihat dari siswa kita tanya secara random nanti kita evaluasi.”¹⁰²

Lebih lanjut, Tim Penjaminan Mutu menambahkan bahwa sistem monitoring juga dilakukan melalui audit internal dan evaluasi berbasis data, sebagaimana disampaikan berikut.

“Untuk yang bertugas memonitoring itu yang bertanggung jawab waka kurikulum lewat per 3 bulan kita melakukan audit internal terkait dengan program yang sudah dilaksanakan itu kita evaluasi by data survei ya. Untuk program utama kemarin itu bimtek workshop terkait dengan KBC ya sosialisasi kurikulum berbasis cinta itu sementara itu terkait dengan penilaian. GTK kan punya platform namanya pintar kemenag jadi masing masing guru itu kan per bulan ya itu guru2 bisa mnegkases ke wat situ nantikan banyak pelatihan yang ditampilkan ditawarkan nanti guru2 bisa pilih sesuai dengan kebutuhan itu yang perbulan tapi kalo untuk madrasah itu insyaallah per semester ya nanti semester ganjil ada 1 semester genap ada 1 kalo untuk mengawali pembelajaran baru bisanya terkait dnegan workshop penyusunan perangkat pembelajaran seperti itu” :¹⁰³

Berdasarkan paparan dari Kepala Madrasah, Wakil Kepala Bidang Kurikulum, dan Tim Penjaminan Mutu, dapat disimpulkan bahwa perencanaan pengawasan dan evaluasi program peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang telah dirancang secara terstruktur dan berkelanjutan. Pengawasan formal dilakukan melalui supervisi pembelajaran yang dijadwalkan sebagai bentuk kontrol terhadap kinerja guru.

Selain itu, evaluasi program direncanakan minimal setiap semester melalui peninjauan perangkat pembelajaran, observasi proses pembelajaran di kelas,

¹⁰² Wawancara dengan bapak ali selaku kepala madrasah bidang kurikulum, 21 januari 2026 pukul 13.55WIB

¹⁰³ Wawancara dengan bu anita selaku kepala P2MM, 21 januari 2026 pukul 14.48 WIB

serta refleksi terhadap pelaksanaan workshop. Monitoring juga dilakukan melalui audit internal setiap tiga bulan yang berbasis data dan survei, serta melalui pemanfaatan platform pelatihan resmi seperti Pintar Kemenag. Hal tersebut menunjukkan bahwa sistem pengawasan dan evaluasi telah menjadi bagian integral dalam perencanaan mutu madrasah.

Setelah mekanisme pengawasan dan evaluasi direncanakan secara sistematis, langkah berikutnya adalah menetapkan indikator keberhasilan program. Penetapan indikator ini penting untuk memberikan tolok ukur yang jelas dalam menilai ketercapaian tujuan program peningkatan profesionalisme tenaga pendidik. Oleh karena itu, madrasah merumuskan indikator-indikator tertentu sebagai acuan dalam melihat sejauh mana program yang direncanakan dapat mencapai target yang telah ditetapkan, hal ini dijelaskan oleh kepala madrasah:

“Yang 1 dari supervisi penilaian minimalnya kan baik ya itu merupakan indikasi bahwa teman teman sudah melakukan tugas sesuai minimal baik syukur syukur bisa sangat baik yang dari bukti hasil kegiatan kita ini tuntas juga administrasi persyuratan selesai pelaporan selesai dan juga bapak ibu guru apa yang harus dibagikan ke anak anak dan orang tua juga selesai”¹⁰⁴

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa indikator keberhasilan program ditetapkan secara jelas dan terukur. Hal ini dapat dilihat pada dokumentasi capaian kegiatan berikut.

¹⁰⁴ Wawancara dengan bapak Dr. Samsusdin, M.Pd selaku kepala madrasah MAN 2 Kota Malang pukul 11.37 WIB

Madrasah MAN 2 Kota Malang pada periode 2015 s.d 2019 menerapkan sistem manajemen mutu dalam meningkatkan kepuasan stakeholder melalui peningkatan kualitas dan pelayanan prima.

Sekarang capaian kinerja dipandang sangat layak untuk diproses sebagai gambaran umum tentang proses perencanaan dan evaluasi pendidikan di MAN 2 Kota Malang dalam jangka waktu 5 (lima) tahun, hal ini disesuaikan dengan program dan capaian yang tertuang dalam tabel berikut:

Tabel 1.1
Indikator sasaran dan Capaian Periode 2015-2019

NO	INDIKATOR SASARAN STRATEGIS	TARGET INDIKATOR SASARAN STRATEGIS	CAPAIAN INDIKATOR SASARAN STRATEGIS	PETERANGAN
1	Peningkatan Standar Isi			
a	Pendampingan tim pengembang kurikulum	100%	100%	Tercapai
b	Workshop penyusunan dokumen 1 (Kurikulum Darurat) dan dokumen 2	100%	100%	Tercapai
c	Menyusun kurikulum madrasah dan mengajukan pengesahan ke pihak-pihak yang berwenang	100%	100%	Tercapai
d	Mengadakan program Remidi dan Pengayaan	100%	100%	Tercapai
e	Pembuatan kalender pendidikan	100%	100%	Tercapai
f	Pengadaan modul untuk persiapan UN dan UTBK	100%	95%	Belum Tercapai
g	Mengoptimalkan layanan bimbingan dan konseling	100%	100%	Tercapai
h	Workshop kegiatan ekstrakurikuler yang melibatkan masyarakat	100%	100%	Tercapai
2	Peningkatan Standar Proses			
a	Mem bentuk dan mengoptimalkan pengurus MGMP tingkat kota	100%	100%	Tercapai
b	Pelaksanaan supervisi RPP oleh Kepala dan Tim Supervisor	100%	100%	Tercapai

RENTRA MAN 2 KOTA MALANG TAHUN 2020-2024

Gambar 4. 27 Capaian Kegiatan 2024¹⁰⁵

Berdasarkan dokumentasi yang disajikan, terlihat bahwa capaian kegiatan di MAN 2 Kota Malang menunjukkan tingkat keberhasilan program yang sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan, baik dari aspek hasil supervisi maupun ketuntasan administrasi. Hal ini menguatkan bahwa program peningkatan profesionalisme tenaga pendidik tidak hanya direncanakan dan dilaksanakan, tetapi juga diukur keberhasilannya secara konkret.”

Temuan penelitian bahwa indikator keberhasilan program peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang dirumuskan secara jelas dan terukur. Indikator tersebut mencakup hasil supervisi pembelajaran dengan capaian minimal berkategori baik, serta ketuntasan administrasi

¹⁰⁵ Hasil observasi berupa gambar pada tanggal 21 januari 2026 pukul 15.00

program seperti penyelesaian pelaporan, persuratan, dan penyampaian informasi kepada peserta didik maupun orang tua.

Hal ini menunjukkan bahwa dalam perencanaan mutu, madrasah tidak hanya menetapkan program dan mekanisme pelaksanaan, tetapi juga menentukan tolok ukur keberhasilan sebagai acuan dalam menilai ketercapaian tujuan yang telah dirumuskan. Dengan adanya indikator yang jelas, perencanaan program peningkatan profesionalisme tenaga pendidik menjadi lebih terarah dan terukur.

Untuk memperkuat temuan penelitian mengenai keberhasilan program peningkatan profesionalisme tenaga pendidik, peneliti juga melakukan wawancara dengan salah satu alumni MAN 2 Kota Malang. Alumni tersebut menjelaskan bahwa guru-guru memiliki penguasaan materi yang baik, mampu memanfaatkan teknologi pembelajaran, serta terus melakukan inovasi dalam proses pembelajaran.

“Tenaga pendidik benar-benar menguasai materi dan mampu menjawab berbagai pertanyaan siswa. Selain itu, guru terus meningkatkan kualitas pembelajaran. Jika dahulu ujian masih menggunakan kertas atau Google Form, saat ini madrasah telah memiliki aplikasi sendiri. Pembelajaran di kelas juga semakin berkembang dengan penggunaan sistem presentasi dan smartboard yang tersedia hampir di seluruh ruang kelas.”¹⁰⁶

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat dipahami bahwa berbagai program peningkatan profesionalisme tenaga pendidik yang direncanakan madrasah telah memberikan dampak terhadap kualitas pembelajaran. Dampak tersebut terlihat dari penguasaan materi oleh guru, pemanfaatan teknologi

¹⁰⁶ Wawancara dengan Naila Humairo selaku alumni MAN 2 Kota Malang tahun 2023, rabu 10 juni 2026 17.00

pembelajaran, serta inovasi pembelajaran yang dirasakan langsung oleh peserta didik.

Berdasarkan hasil penelitian, perencanaan tindakan peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang dilaksanakan melalui beberapa tahapan, yaitu: (1) penetapan program prioritas sebelum tahun ajaran baru dengan mempertimbangkan tingkat kebutuhan dan RKAM, (2) penyusunan rencana operasional program berbasis data rapor pendidikan dan hasil supervisi melalui kegiatan workshop, MGMP, serta penguatan Kurikulum Berbasis Cinta (KBC), (3) penyediaan sumber daya yang meliputi anggaran, narasumber, serta sarana prasarana pembelajaran berbasis teknologi, (4) perencanaan mekanisme pengawasan dan evaluasi melalui supervisi, evaluasi semester, dan audit internal berbasis data, serta (5) penetapan indikator keberhasilan yang mencakup capaian supervisi minimal berkategori baik dan ketuntasan administrasi program. Dengan demikian, perencanaan tindakan dilakukan secara sistematis, operasional, dan berorientasi pada ketercapaian mutu.

Tabel 4. 3 Temuan Penelitian

NO.	Fokus penelitian	Aspek	Hasil penelitian
3.	Perencanaan tindakan untuk peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang	Proses menentukan program prioritas	Program prioritas ditetapkan sebelum tahun ajaran baru melalui identifikasi kebutuhan dan analisis RKAM, dengan pemberian skala prioritas berdasarkan tingkat urgensi

			dan ketersediaan anggaran.
		Penyusunan rencana program peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang	Rencana program disusun berbasis data rapor pendidikan dan hasil supervisi, pada saat ini difokuskan pada penguatan KBC melalui workshop, MGMP, dan kolaborasi rumpun, dengan koordinasi antara kurikulum dan pimpinan.
		Menyiapkan sumber daya	Madrasah menyiapkan dukungan anggaran, narasumber internal dan eksternal, serta sarana prasarana pembelajaran berbasis AT (termasuk IT Board di setiap kelas) sebagai penunjang pelaksanaan program.
		Merancang mekanisme pengawasan dan evaluasi	Pengawasan dilakukan melalui supervisi terjadwal, evaluasi semesteran, audit internal per tiga bulan, serta monitoring berbasis data dan platform pelatihan resmi.

		Indikator keberhasilan	Keberhasilan diukur melalui capaian supervisi minimal berkategori baik, ketuntasan administrasi program, serta terlaksananya kegiatan sesuai rencana dan target yang ditetapkan.

BAB V

PEMBAHASAN

A. Analisis Sistem Untuk Peningkatan Profesionalisme Tenaga Pendidik Di MAN 2 Kota Malang

Berdasarkan hasil penelitian, analisis sistem untuk peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang dilaksanakan melalui tahapan yang sistematis, meliputi penilaian kondisi awal, identifikasi kebutuhan, pelibatan stakeholder, serta identifikasi kendala. Analisis sistem dalam penelitian ini diwujudkan melalui dua aspek utama, yaitu analisis kondisi organisasi dan analisis kebutuhan, yang digunakan untuk mengidentifikasi kesenjangan dalam peningkatan profesionalisme tenaga pendidik. Proses ini menunjukkan bahwa madrasah telah melaksanakan analisis kebutuhan sebagai bagian dari analisis sistem organisasi. Jika ditinjau dari konsep analisis sistem sebagaimana dijelaskan dalam kajian teori, proses ini merupakan upaya untuk menilai kondisi organisasi secara menyeluruh melalui pengumpulan fakta guna mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan tantangan.¹⁰⁷ Dalam konteks ini, MAN 2 Kota Malang telah menunjukkan adanya analisis kondisi yang berbasis data melalui berbagai instrumen evaluasi. Sejalan dengan pendapat Pipit Radiana dan M. Sirozi yang menyatakan bahwa tahap awal perencanaan mutu adalah melakukan analisis terhadap situasi yang sedang terjadi serta mengukurnya dengan sasaran yang ingin

¹⁰⁷ Rossa, Ade, Majeri Manjeri, imam Saifullah, dkk. *Sekapur sirih kajian mandiri manajemen pendidikan*. Cahaya Smart Nusantara, 2023. Sekapur sirih kajian mandiri manajemen pendidikan - Ade Tutty R Rossa, Majeri, Iman Saifullah, Hadi Laksono, Budi Hermawan, H Taufikurrahman, Ali Mustofa, Ahd Fauzi, Mulyono, Khoirul Anwar, Taufiq Ahmad Yani - Google Buku.

dicapai.¹⁰⁸ Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa madrasah telah melakukan pengkajian kondisi aktual sebagai dasar dalam proses perencanaan. Hal ini memperkuat pendapat Pipit Ridiana dan M. Sirozi bahwa analisis situasi merupakan tahap awal dalam perencanaan mutu yang berfungsi sebagai dasar pengambilan keputusan.

Lebih lanjut, analisis sistem dalam penelitian ini tidak hanya berhenti pada identifikasi kondisi aktual, tetapi juga mengarah pada proses analisis kebutuhan (need assessment) yang menekankan pada pengukuran kesenjangan antara kondisi aktual dan kondisi ideal dalam peningkatan profesionalisme tenaga pendidik. Hal ini tercermin dari penggunaan berbagai instrumen seperti supervisi, AKG, EDM, dan evaluasi kinerja yang berfungsi untuk memetakan kebutuhan pengembangan guru secara lebih terarah.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa penilaian profesionalisme guru dilakukan melalui indikator capaian TKA, prestasi siswa, serta sistem E-Kinerja yang didukung oleh instrumen seperti EDM, AKG, supervisi, dan PKG. Hal ini menunjukkan bahwa analisis kebutuhan telah dilakukan secara terstruktur dan berbasis data. Kondisi tersebut sejalan dengan konsep mutu menurut Crosby yang menekankan kesesuaian terhadap standar¹⁰⁹, serta didukung oleh pandangan

¹⁰⁸ Ridiana dan Sirozi, "Tahapan Perencanaan Peningkatan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Sekolah."

¹⁰⁹ Wahida Raihan Nasution, "Konsepsi Manajemen, Manajemen Mutu Dan Manajemen Mutu Pendidikan," *ALACRITY : Journal of Education*, 19 Maret 2022, 26–34, <https://doi.org/10.52121/alacrity.v2i1.53>.

Rusman bahwa kualitas pendidikan perlu diukur secara periodik melalui indikator yang jelas.¹¹⁰

Dalam perspektif mutu menurut Garvin, capaian prestasi siswa yang meningkat dan nilai TKA di atas rata-rata menunjukkan bahwa proses pembelajaran telah mampu memenuhi harapan pengguna.¹¹¹ Hal ini menegaskan bahwa profesionalisme tenaga pendidik tidak hanya tercermin dari aspek administratif, tetapi juga dari hasil nyata berupa peningkatan kualitas peserta didik. Selain itu, penggunaan data dalam pengambilan keputusan serta keterlibatan stakeholder melalui forum rapat kerja mencerminkan penerapan prinsip manajemen mutu yang dikemukakan oleh Cece Hidayat, khususnya pengambilan keputusan berbasis bukti dan partisipasi pemangku kepentingan.¹¹²

Dalam perspektif profesionalisme tenaga pendidik, capaian kinerja guru menunjukkan bahwa kompetensi pedagogik dan profesional telah terimplementasi secara nyata dalam proses pembelajaran. Hal ini terlihat dari keberhasilan guru dalam meningkatkan prestasi siswa serta keterlibatan aktif dalam sistem evaluasi kinerja. Dengan demikian, analisis sistem yang dilakukan tidak hanya menggambarkan kondisi lembaga, tetapi juga menunjukkan perkembangan profesionalisme tenaga pendidik secara terukur. Hal ini sejalan dengan ketentuan

¹¹⁰ Mokh. Fakhruddin Siswopranoto, "Standar Mutu Pendidikan," *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 1 (2022): 17–29, <https://doi.org/10.54437/alidaroh.v6i1.372>

¹¹¹ Wahida Raihan Nasution, "Konsepsi Manajemen, Manajemen Mutu Dan Manajemen Mutu Pendidikan," *ALACRITY : Journal of Education*, 19 Maret 2022, 26–34, <https://doi.org/10.52121/alacrity.v2i1.53>.

¹¹² Dr.H.Cece Hidayat M.Si. *Manajemen Mutu Pendidikan Konsep, Teori dan Implementasi*. CV. Kimfa Mandiri, 2024.

dalam Undang-Undang Guru dan Dosen yang menyatakan bahwa profesionalisme tenaga pendidik mencakup penguasaan kompetensi pedagogik dan profesional.¹¹³

Akan tetapi dalam pelaksanaannya masih terdapat kendala, terutama dalam aspek pengelolaan waktu dan proses adaptasi terhadap program atau kebijakan baru. Hal ini menunjukkan bahwa dalam implementasi perencanaan mutu, faktor manajerial masih menjadi tantangan yang perlu dioptimalkan. Namun, kendala tersebut bersifat teknis dan tidak mengurangi kualitas proses analisis kebutuhan yang telah dilaksanakan secara sistematis dan terarah.

Meskipun hasil penelitian menunjukkan bahwa analisis sistem telah berjalan secara sistematis dan berbasis data, terdapat beberapa aspek yang belum sepenuhnya selaras dengan konsep teoritis. Penilaian profesionalisme tenaga pendidik dalam penelitian ini masih banyak didasarkan pada capaian hasil belajar siswa, seperti nilai TKA dan prestasi lomba. Meskipun hal tersebut mencerminkan kontribusi guru dalam proses pembelajaran, indikator tersebut bersifat tidak langsung sehingga belum sepenuhnya menggambarkan kompetensi guru secara komprehensif. Selain itu, temuan penelitian menunjukkan bahwa belum seluruh tenaga pendidik memiliki sertifikasi profesional. Secara normatif, Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa guru profesional harus memiliki kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Dengan demikian, kondisi tersebut menunjukkan bahwa indikator profesionalisme tenaga pendidik belum sepenuhnya terpenuhi sesuai dengan standar yang ditetapkan.

¹¹³ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen,” Jakarta : DPR RI, 2005.

Dalam perspektif analisis sistem, temuan ini menunjukkan adanya kesenjangan (gap) antara kondisi aktual dengan kondisi ideal yang diharapkan, baik dalam aspek pengukuran kompetensi maupun pemenuhan standar profesionalisme melalui sertifikasi. Di sisi lain, kendala yang dihadapi masih didominasi oleh aspek teknis, seperti keterbatasan waktu dan proses adaptasi terhadap program baru, yang mengindikasikan bahwa aspek manajerial dalam pengelolaan program peningkatan profesionalisme masih perlu dioptimalkan.

Dengan demikian, analisis sistem untuk peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang telah dilaksanakan secara sistematis, berbasis data, dan partisipatif melalui analisis kondisi organisasi dan analisis kebutuhan. Proses ini mampu mengidentifikasi kesenjangan antara kondisi aktual dan kondisi ideal dalam pemenuhan standar profesionalisme tenaga pendidik. Meskipun secara umum telah sejalan dengan konsep perencanaan mutu dan teori profesionalisme tenaga pendidik, masih diperlukan penguatan pada aspek manajerial serta pemenuhan standar kompetensi melalui sertifikasi agar implementasi peningkatan profesionalisme dapat berjalan lebih optimal dan berkelanjutan.

B. Formulasi kebijakan untuk peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang

Berdasarkan hasil penelitian, proses formulasi kebijakan peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang mengacu pada tujuh tahapan formulasi kebijakan menurut Gwang.¹¹⁴

¹¹⁴ Ade Rossa dkk., Sekapur sirih kajian mandiri manajemen pendidikan (Cahaya Smart Nusantara, 2023), Sekapur sirih kajian mandiri manajemen pendidikan - Ade Tutty R Rossa, Majeri, Iman

Pada tahap pengkajian persoalan, MAN 2 Kota Malang telah mengidentifikasi berbagai permasalahan dan kebutuhan tenaga pendidik melalui EDM, supervisi, dan evaluasi kinerja. Proses ini menunjukkan bahwa madrasah tidak hanya memahami masalah secara umum, tetapi juga mampu memetakan kondisi riil serta hubungan antar permasalahan yang terjadi. Hal ini sejalan dengan teori perencanaan menurut Anderson dan Cunningham yang menekankan bahwa perencanaan merupakan proses sistematis dalam menghubungkan fakta, asumsi, dan kondisi nyata untuk menetapkan arah tindakan.¹¹⁵ Selain itu, langkah ini mencerminkan prinsip manajemen mutu yaitu pengambilan keputusan berbasis bukti, karena seluruh kebijakan didasarkan pada data empiris.¹¹⁶

Pada tahap penetapan tujuan dan sasaran kebijakan, madrasah merumuskan arah kebijakan peningkatan profesionalisme tenaga pendidik yang dituangkan dalam pedoman manajemen dan program kerja tahunan. Tujuan tersebut disusun berdasarkan kebutuhan yang telah diidentifikasi sebelumnya, sehingga memiliki relevansi yang tinggi. Hal ini sesuai dengan konsep perencanaan mutu menurut Juran dalam trilogi mutu, khususnya pada tahap quality planning, yang menekankan pentingnya menetapkan tujuan dan strategi untuk memenuhi kebutuhan pengguna pendidikan.¹¹⁷

Pada tahap penyusunan model, secara teoritis Gwang mengharuskan adanya model yang menggambarkan hubungan sebab akibat antar masalah dan alternatif

Saifullah, Hadi Laksono, Budi Hermawan, H Taufikurrahman, Ali Mustofa, Ahd Fauzi, Mulyono, Khoirul Anwar, Taufiq Ahmad Yani - Google Buku.

¹¹⁵ Made Pidarta, *Perencanaan Pendidikan Partisipatori Dengan Pendekatan Sistem* (Edisi Revisi) (PT. RINEKA CIPTA, 2005)

¹¹⁶ Dr.H.Cece Hidayat M.Si, *Manajemen Mutu Pendidikan Konsep, Teori dan Implementasi* (CV. Kimfa Mandiri, 2024). BUKU-MANAJEMEN-MUTU-PENDIDIKAN-2022.pdf,

¹¹⁷ yusnia Binti Kholifah, *Model Pengembangan Mutu Pendidikan Joseph M. Juran*, 2020

kebijakan. Dalam praktiknya di MAN 2 Kota Malang, model ini tidak disusun dalam bentuk diagram formal, namun secara substantif telah tergambar melalui alur pembahasan dalam rapat koordinasi dan raker yang menghubungkan hasil analisis kebutuhan dengan program yang direncanakan. Dengan demikian, meskipun tidak berbentuk visual, pola berpikir sistematis tetap digunakan dalam merumuskan kebijakan.

Pada tahap perumusan alternatif kebijakan, madrasah menyusun berbagai program peningkatan profesionalisme tenaga pendidik melalui forum diskusi seperti rakor dan raker. Proses ini melibatkan berbagai pihak seperti guru, tim kurikulum, dan tim penjaminan mutu, sehingga menghasilkan beragam alternatif program yang dapat dipilih. Hal ini menunjukkan adanya pendekatan partisipatif yang sejalan dengan prinsip manajemen mutu yaitu keterlibatan seluruh pemangku kepentingan.¹¹⁸

Pada tahap penentuan kriteria pemilihan alternatif kebijakan, teori Gwang menekankan pentingnya penggunaan kriteria seperti efektivitas teknis, efisiensi ekonomi, kelayakan administratif, dan penerimaan sosial. Dalam penelitian ini, meskipun tidak dirumuskan secara eksplisit, madrasah secara implisit telah mempertimbangkan aspek-aspek tersebut. Misalnya, keterlibatan komite dalam pembiayaan menunjukkan pertimbangan ekonomi, kesiapan guru dalam menjalankan program mencerminkan aspek teknis, serta proses diskusi dalam forum rapat menunjukkan adanya pertimbangan penerimaan sosial.

Pada tahap penilaian alternatif kebijakan, proses seleksi dilakukan melalui pembahasan dalam raker dan koordinasi dengan Kepala Madrasah. Alternatif

¹¹⁸ Dr.H.Cece Hidayat M.Si, Manajemen Mutu Pendidikan Konsep, Teori dan Implementasi (CV. Kimfa Mandiri, 2024). BUKU-MANAJEMEN-MUTU-PENDIDIKAN-2022.pdf,

yang dianggap paling sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan madrasah kemudian dipilih untuk ditetapkan sebagai kebijakan. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat proses evaluasi terhadap berbagai alternatif, meskipun belum menggunakan instrumen analisis yang terukur secara formal. Dari perspektif mutu, langkah ini berkaitan dengan upaya menjaga kesesuaian program dengan standar dan kebutuhan, sebagaimana dikemukakan oleh Crosby bahwa mutu adalah kesesuaian terhadap standar yang ditetapkan.¹¹⁹

Pada tahap perumusan rekomendasi kebijakan, kebijakan yang telah dipilih kemudian dituangkan dalam bentuk pedoman manajemen dan program kerja tahunan serta disahkan melalui sidang pleno. Proses ini menunjukkan bahwa kebijakan tidak hanya berhenti pada tahap konseptual, tetapi telah dilembagakan secara formal dan memiliki legitimasi organisasi. Selain itu, kebijakan juga disosialisasikan kepada seluruh warga madrasah melalui rapat dinas dan distribusi dokumen, yang mencerminkan prinsip komunikasi dalam manajemen mutu serta penguatan budaya organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, formulasi kebijakan peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang secara umum telah sesuai dengan tahapan formulasi kebijakan menurut Gwang serta mencerminkan proses perencanaan yang sistematis dan berbasis data. Selain itu, proses ini juga menunjukkan penerapan prinsip manajemen mutu, seperti keterlibatan pemangku kepentingan dan orientasi pada kebutuhan. Namun demikian, berdasarkan temuan penelitian, masih terdapat aspek yang perlu diperkuat, terutama pada tahap

¹¹⁹ Wahida Raihan Nasution, "Konsepsi Manajemen, Manajemen Mutu Dan Manajemen Mutu Pendidikan," *ALACRITY : Journal of Education*, 19 Maret 2022, 26–34, <https://doi.org/10.52121/alacrity.v2i1.53>.

penyusunan model kebijakan serta penentuan dan penilaian alternatif yang belum dirumuskan secara eksplisit dalam bentuk model dan kriteria yang terukur. Oleh karena itu, penguatan pada aspek analisis kebijakan secara konseptual diperlukan agar kebijakan yang dihasilkan menjadi lebih komprehensif dan optimal dalam implementasinya.

C. Perencanaan tindakan untuk peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang

Pada tahap perencanaan tindakan untuk peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang, hasil penelitian menunjukkan bahwa madrasah telah melaksanakan proses perencanaan secara sistematis dan terstruktur. Hal ini sejalan dengan konsep perencanaan menurut Anderson dan Bowman yang menyatakan bahwa perencanaan merupakan proses menyeluruh dalam menetapkan prosedur serta sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.¹²⁰ Temuan penelitian memperlihatkan bahwa madrasah tidak hanya menetapkan program secara umum, tetapi telah merancang langkah-langkah operasional melalui penentuan program prioritas sebelum tahun ajaran baru, penyusunan rencana kegiatan berbasis kebutuhan, serta pengalokasian sumber daya yang jelas. Dengan demikian, proses perencanaan yang dilakukan telah mencerminkan upaya sistematis dalam mengarahkan kegiatan peningkatan profesionalisme guru agar berjalan secara efektif.

Selain itu, jika ditinjau dari perspektif Cunningham, perencanaan merupakan proses yang menghubungkan imajinasi, asumsi, dan fakta untuk

¹²⁰ Moh Nur Dhuka, "Perencanaan Strategis Mutu Pendidikan Agama Islam," *Journal of Industrial Engineering* 3, no. 5 (2022)

menetapkan langkah strategis dalam mencapai tujuan.¹²¹ Dalam konteks ini, perencanaan tindakan di MAN 2 Kota Malang telah memadukan data faktual seperti rapor pendidikan dan hasil supervisi dengan asumsi kebutuhan peningkatan kompetensi guru. Hal tersebut terlihat dari fokus program pada penguatan Kurikulum Berbasis Cinta (KBC) serta peningkatan metode pembelajaran melalui workshop dan MGMP. Dengan demikian, perencanaan yang dilakukan tidak bersifat spekulatif, melainkan berbasis data empiris yang diolah menjadi strategi konkret, sehingga selaras dengan teori perencanaan yang menekankan pentingnya integrasi antara fakta dan proyeksi masa depan.

Lebih lanjut, perencanaan tindakan yang dilakukan madrasah juga relevan dengan konsep mutu menurut para ahli seperti Crosby dan Garvin. Crosby menekankan bahwa mutu adalah kesesuaian terhadap standar yang telah ditetapkan, sedangkan Garvin memandang mutu sebagai kondisi dinamis yang melibatkan manusia, proses, dan lingkungan untuk memenuhi harapan pengguna.

Dalam penelitian ini, terlihat bahwa madrasah telah menetapkan indikator keberhasilan yang jelas, seperti capaian supervisi minimal berkategori baik serta ketuntasan administrasi program. Hal ini menunjukkan adanya upaya untuk memastikan bahwa pelaksanaan program sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Di sisi lain, penyediaan sarana prasarana seperti IT Board dan penguatan pembelajaran berbasis teknologi menunjukkan bahwa madrasah berupaya menyesuaikan diri dengan tuntutan perkembangan lingkungan pendidikan, sehingga mencerminkan konsep mutu yang dinamis sebagaimana dikemukakan Garvin. Selanjutnya, hal ini juga sejalan dengan pendapat Rusman

¹²¹ Made Pidarta, *Perencanaan Pendidikan Partisipatori Dengan Pendekatan Sistem* (Edisi Revisi) (PT. RINEKA CIPTA, 2005).

yang menyatakan bahwa proses dan hasil pendidikan memiliki keterkaitan yang erat, sehingga keberhasilan program perlu diukur secara periodik sebagai dasar dalam menilai pencapaian mutu pendidikan.¹²²

Jika dianalisis menggunakan kerangka manajemen mutu, perencanaan tindakan di MAN 2 Kota Malang juga telah mengimplementasikan prinsip-prinsip manajemen mutu secara nyata. Prinsip fokus pada pelanggan tercermin dari upaya madrasah dalam meningkatkan kualitas pembelajaran yang berorientasi pada kebutuhan peserta didik. Prinsip kepemimpinan terlihat dari peran kepala madrasah dalam mengarahkan kebijakan serta memastikan keterlaksanaan program. Keterlibatan pemangku kepentingan tampak dari adanya koordinasi antara kepala madrasah, wakil kurikulum, tim penjaminan mutu, serta guru dalam menyusun program. Pendekatan proses terlihat dari tahapan yang sistematis mulai dari penentuan prioritas hingga evaluasi. Selain itu, pengambilan keputusan berbasis bukti juga sangat kuat karena seluruh program disusun berdasarkan data rapor pendidikan dan hasil supervisi. Dengan demikian, perencanaan tindakan yang dilakukan telah mencerminkan implementasi prinsip Total Quality Management (TQM) dalam pendidikan.

Dalam perspektif teori Gwang, perencanaan tindakan merupakan tahap lanjutan setelah analisis sistem dan formulasi kebijakan yang berfungsi untuk menerjemahkan kebijakan ke dalam langkah operasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa MAN 2 Kota Malang telah melaksanakan tahapan ini secara lengkap, mulai dari penetapan program prioritas, penyusunan rencana operasional, penyediaan sumber daya, perencanaan pengawasan, hingga

¹²² Mokh. Fakhruddin Siswopranoto, "Standar Mutu Pendidikan," *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 1 (2022): 17–29, <https://doi.org/10.54437/alidaroh.v6i1.372>

penetapan indikator keberhasilan. Setiap tahapan tersebut berjalan secara berurutan dan saling terintegrasi, sehingga menunjukkan bahwa perencanaan tindakan yang dilakukan telah sesuai dengan konsep action planning yang mencakup unsur apa, mengapa, siapa, kapan, di mana, dan bagaimana suatu program dilaksanakan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa madrasah telah mampu mengimplementasikan teori Gwang secara aplikatif dalam konteks perencanaan mutu pendidikan.

Selain itu, jika dikaitkan dengan konsep Trilogy Juran, perencanaan tindakan yang dilakukan madrasah merupakan bagian dari quality planning yang menjadi dasar bagi proses pengendalian dan peningkatan mutu. Dalam penelitian ini, perencanaan tidak hanya berhenti pada penyusunan program, tetapi juga dilengkapi dengan mekanisme pengawasan melalui supervisi, audit internal, serta evaluasi berbasis data. Hal ini menunjukkan adanya kesinambungan antara perencanaan, pengendalian, dan peningkatan mutu. Dengan kata lain, perencanaan tindakan di MAN 2 Kota Malang tidak berdiri sendiri, melainkan menjadi bagian dari siklus mutu yang berkelanjutan.

Namun demikian, berdasarkan temuan penelitian, masih terdapat beberapa aspek yang dapat diperkuat agar perencanaan tindakan semakin selaras dengan konsep teoritis. Dalam perspektif manajemen mutu, perencanaan yang dilakukan telah menunjukkan adanya upaya pengembangan berkelanjutan melalui penyusunan program kerja secara sistematis. Selain itu, dalam kerangka teori Gwang, action planning idealnya memuat rincian pembagian tugas, indikator kinerja yang terukur, serta timeline pelaksanaan yang jelas. Dalam penelitian ini, unsur-unsur tersebut telah tersedia, namun dokumentasinya masih dapat

dikembangkan menjadi perencanaan operasional yang lebih rinci dan komprehensif.

Di sisi lain, jika dikaitkan dengan teori profesionalisme tenaga pendidik, program yang dirancang telah mendukung peningkatan kompetensi melalui kegiatan kolektif seperti workshop dan MGMP. Namun, perencanaan yang secara spesifik mengarah pada pengembangan profesionalisme individu guru secara berkelanjutan, seperti sistem mentoring atau pengembangan karier jangka panjang, belum tergambarkan secara eksplisit dalam temuan penelitian.

Berdasarkan keseluruhan analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa perencanaan tindakan peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang telah berjalan secara sistematis, terstruktur, dan sesuai dengan berbagai teori perencanaan dan manajemen mutu. Madrasah telah mampu mengintegrasikan perencanaan berbasis data, penyusunan program prioritas, penyediaan sumber daya, serta mekanisme evaluasi dalam satu kesatuan yang utuh. Namun demikian, masih terdapat beberapa kekurangan, terutama pada aspek perencanaan jangka panjang, perincian teknis action planning, serta penguatan program pengembangan profesionalisme guru secara individual dan berkelanjutan. Oleh karena itu, diperlukan penguatan pada aspek tersebut agar perencanaan tindakan yang dilakukan tidak hanya efektif dalam jangka pendek, tetapi juga mampu menciptakan peningkatan mutu pendidikan yang berkelanjutan. Temuan ini menunjukkan bahwa perencanaan tindakan tidak hanya bersifat administratif, tetapi telah mengarah pada penerapan sistem manajemen mutu pendidikan yang berorientasi pada keberlanjutan, meskipun masih

memerlukan penguatan pada aspek strategis dan pengembangan profesionalisme individu.

D. Temuan konseptual

1. Analisis sistem untuk peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang

Temuan konseptual menunjukkan bahwa analisis sistem dilaksanakan melalui analisis kondisi organisasi dan analisis kebutuhan berbasis data untuk mengidentifikasi kesenjangan antara kondisi aktual dan ideal. Hal ini sesuai dengan pendapat Pipit Ridiana dan M. Sirozi karena analisis dilakukan terhadap kondisi aktual sebagai dasar perencanaan, serta sejalan dengan teori Gwang karena memuat tahap awal identifikasi kebutuhan. Selain itu, temuan ini mencerminkan prinsip mutu menurut Crosby karena berorientasi pada kesesuaian terhadap standar, menurut Garvin karena mengarah pada pemenuhan harapan pengguna, dan menurut Rusman karena dilakukan melalui pengukuran kualitas secara berkala. Namun, masih terdapat kesenjangan dengan konsep teoritis karena penilaian profesionalisme belum sepenuhnya langsung dan belum seluruh guru memiliki sertifikasi sesuai standar dalam Undang-Undang Guru dan Dosen

2. Formulasi kebijakan untuk peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang

Temuan konseptual menunjukkan bahwa formulasi kebijakan peningkatan profesionalisme tenaga pendidik dilaksanakan melalui tahapan yang sistematis dan berbasis data sesuai dengan teori Gwang, serta sejalan dengan teori Anderson dan Cunningham tentang perencanaan yang rasional dan berbasis

fakta, serta mencerminkan prinsip manajemen mutu yaitu pengambilan keputusan berbasis bukti dan keterlibatan pemangku kepentingan. Namun demikian, formulasi kebijakan belum sepenuhnya sesuai dengan konsep teoritis, khususnya pada tahap penyusunan model serta penentuan dan penilaian alternatif kebijakan yang belum dirumuskan secara eksplisit dan terukur dalam bentuk diagram sebagaimana yang diharapkan dalam teori.

3. Perencanaan tindakan untuk peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang

Temuan konseptual menunjukkan bahwa perencanaan tindakan peningkatan profesionalisme tenaga pendidik dilaksanakan secara sistematis, terstruktur, dan berbasis data, sesuai dengan teori Anderson dan Bowman karena mencakup penetapan program, prosedur, dan sumber daya secara terarah, serta sejalan dengan Cunningham karena perencanaan didasarkan pada data faktual yang diolah menjadi strategi. Proses ini juga sesuai dengan teori Gwang karena telah menerjemahkan kebijakan ke dalam langkah operasional, serta mencerminkan prinsip manajemen mutu menurut Crosby melalui penetapan indikator keberhasilan sebagai standar, menurut Garvin melalui upaya pemenuhan kebutuhan peserta didik, dan menurut Rusman adanya evaluasi berkala. Selain itu, perencanaan ini juga sesuai dengan konsep Trilogy Juran karena menjadi bagian dari siklus perencanaan, pengendalian, dan peningkatan mutu. Namun demikian, perencanaan tindakan masih memerlukan penguatan pada aspek dokumentasi teknis *action planning*, khususnya terkait perincian pembagian tugas, indikator kinerja, serta timeline pelaksanaan agar lebih terstruktur dan terukur. Selain itu, pengembangan profesionalisme guru

secara individual dan berkelanjutan juga masih dapat dikembangkan lebih lanjut agar implementasi perencanaan mutu semakin komprehensif.

BAB VI

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian dan hasil kajian teori yang telah dilakukan terkait Perencanaan Mutu Untuk Peningkatan Profesionalisme Tenaga Pendidik Di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Analisis sistem untuk peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang
 - a. Penilaian kondisi awal, proses analisis sistem diawali dengan menilai profesionalisme tenaga pendidik melalui capaian nilai Tes Kompetensi Akademik (TKA), peningkatan prestasi peserta didik dalam berbagai kompetisi, keterlibatan guru dalam pembinaan akademik, serta penggunaan sistem E-Kinerja bagi guru ASN sebagai indikator kinerja
 - b. Identifikasi kebutuhan, proses ini dilakukan melalui pengkajian kurikulum yang disesuaikan dengan visi dan misi madrasah, pemetaan kompetensi tenaga pendidik, serta penggunaan instrumen evaluasi seperti Evaluasi Diri Madrasah (EDM) dengan analisis SWOT, Asesmen Kompetensi Guru (AKG), supervisi, dan Penilaian Kinerja Guru (PKG)
 - c. Pelibatan stakeholder, proses analisis sistem melibatkan berbagai pihak, seperti kepala madrasah, tim koordinator bidang, guru,

tenaga kependidikan, komite, serta stakeholder lainnya melalui forum rapat kerja dan koordinasi internal madrasah

- d. Identifikasi kendala, yaitu dalam pelaksanaan analisis kebutuhan terdapat beberapa kendala, di antaranya keterbatasan waktu dalam pelaksanaan kegiatan serta proses adaptasi terhadap program atau kebijakan baru

2. Formulasi kebijakan untuk peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang

- a. Dasar pengambilan keputusan, kebijakan disusun berdasarkan landasan normatif dan empiris yang meliputi regulasi nasional terkait ASN dan P3K, pedoman manajemen internal madrasah, serta data hasil analisis kebutuhan seperti Evaluasi Diri Madrasah (EDM), supervisi, dan evaluasi kinerja guru.
- b. Penyusunan kebijakan, proses penyusunan kebijakan dilakukan secara bertahap melalui evaluasi awal (EDM dan supervisi), dilanjutkan rapat koordinasi tingkat bidang bersama tim kurikulum dan guru, kemudian dibahas dalam rapat kerja (raker) madrasah, dikoordinasikan dengan kepala madrasah, serta melibatkan komite dalam aspek pendanaan sebelum disahkan melalui sidang pleno.
- c. Pelibatan stakeholder, proses formulasi kebijakan melibatkan kepala madrasah, wakil kepala (khususnya bidang kurikulum), tim penjaminan mutu, guru atau koordinator rumpun, komite madrasah, serta perwakilan wali murid sebagai bentuk partisipasi dan legitimasi bersama.

- d. Bentuk kebijakan, hasil formulasi dituangkan dalam dokumen pedoman manajemen dan program kerja tahunan madrasah yang memuat program peningkatan mutu tenaga pendidik, perencanaan kegiatan, serta alokasi anggaran sebagai pedoman pelaksanaan selama satu tahun ajaran
 - e. Sosialisasi kebijakan, dilakukan melalui forum resmi seperti rapat dinas dan rapat kerja (raker), serta melalui distribusi dokumen program kerja kepada guru dan sosialisasi visual berupa visi, misi, budaya kerja, dan pedoman ASN di lingkungan madrasah
 - f. Kendala dalam formulasi kebijakan, meliputi proses adaptasi terhadap program dan kurikulum baru, tantangan digitalisasi khususnya bagi guru senior, serta ketidaksesuaian antara perencanaan dengan pelaksanaan terkait waktu dan anggaran
3. Perencanaan tindakan untuk peningkatan profesionalisme tenaga pendidik di MAN 2 Kota Malang
- a. Penetapan program prioritas, yaitu dilakukan sebelum tahun ajaran baru dengan mendata seluruh program yang direncanakan, kemudian menentukan skala prioritas berdasarkan tingkat kebutuhan dan ketersediaan anggaran dalam RKAM
 - b. Penyusunan rencana program, yaitu disusun secara operasional berdasarkan data rapor pendidikan dan hasil supervisi, dengan fokus pada penguatan Kurikulum Berbasis Cinta (KBC) melalui kegiatan workshop, MGMP, serta kolaborasi antar rumpun mata pelajaran

- c. Penyediaan sumber daya, yaitu meliputi perencanaan anggaran, penyediaan narasumber internal dan eksternal, serta penyediaan sarana dan prasarana pembelajaran berbasis teknologi, seperti IT Board di setiap kelas sebagai penunjang pelaksanaan program
- d. Perencanaan pengawasan dan evaluasi, yaitu dilakukan melalui supervisi pembelajaran yang terjadwal, evaluasi program setiap semester, serta audit internal secara berkala berbasis data sebagai bentuk monitoring pelaksanaan program
- e. Penetapan indikator keberhasilan, yaitu ditentukan melalui capaian hasil supervisi minimal berkategori baik, ketuntasan administrasi program, serta keterlaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana dan target yang telah ditetapkan

B. SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan Kesimpulan yang telah diuraikan peneliti memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi MAN 2 Kota Malang

Disarankan untuk terus mempertahankan dan meningkatkan sistem perencanaan mutu yang telah berjalan secara sistematis dan berbasis data, khususnya dalam analisis kebutuhan, formulasi kebijakan, dan perencanaan tindakan. Madrasah juga perlu memperkuat konsistensi implementasi program agar selaras dengan perencanaan yang telah disusun, terutama dalam aspek penguatan Kurikulum Berbasis Cinta (KBC) dan pemanfaatan teknologi pembelajaran. Selain itu,

peningkatan kapasitas guru dalam adaptasi digital, khususnya bagi guru senior, perlu menjadi perhatian melalui program pendampingan yang berkelanjutan.

2. Bagi tenaga pendidik

Disarankan untuk terus meningkatkan profesionalisme secara aktif melalui partisipasi dalam berbagai program pengembangan, seperti workshop, MGMP, dan pelatihan berbasis kebutuhan. Guru juga diharapkan mampu mengembangkan inovasi pembelajaran, khususnya dalam pemanfaatan teknologi dan implementasi Kurikulum Berbasis Cinta (KBC), serta memanfaatkan hasil evaluasi dan supervisi sebagai bahan refleksi untuk peningkatan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan.

3. Bagi peneliti selanjutnya

Disarankan untuk mengembangkan penelitian lebih lanjut terkait peningkatan profesionalisme tenaga pendidik dengan memperluas fokus kajian, misalnya pada tahap implementasi kebijakan atau dampak program terhadap hasil belajar peserta didik. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat menggunakan pendekatan metode yang lebih beragam, seperti mixed methods, serta dilakukan pada konteks lembaga pendidikan yang berbeda untuk memperoleh hasil yang lebih komprehensif dan dapat dibandingkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Muin. "Lembaga Pendidikan Sebagai Suatu Sistem Sosial (Studi Tentang Peran Lembaga Pendidikan di Indonesia Dalam Perspektif Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional)." *Mamba'ul 'Ulum*, 29 Maret 2022, 38–48. <https://doi.org/10.54090/mu.56>.
- Berdi, Berdi. "Indikator Profesionalisme Guru Menurut Undang-Undang: Memahami Peran dan Tanggung Jawabnya." *Perpus Teknik*, 30 September 2023. <https://perpusteknik.com/indikator-profesionalisme-guru-menurut-uu/>.
- Deputi Bidang Pendidikan dan Peran Serta Masyarakat. *Laporan Nasional SPI Pendidikan 2024*. 2024.
- Dhuka, Moh Nur. "Perencanaan Strategis Mutu Pendidikan Agama Islam." *Journal of Industrial Engineering* 3, no. 5 (2022).
- Dr.H.Cece Hidayat M.Si. *Manajemen Mutu Pendidikan Konsep, Teori dan Implementasi*. CV. Kimfa Mandiri, 2024.
- Efendi, Safrijal, Sri Nurabdiah Pratiwi, dan Emilda Sulasmi. *Manajemen Strategis Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Profesional Kerja Tenaga Pendidikan dan Kependidikan di SMK Muhammadiyah 8 Medan*. 9, no. 1 (2023).
- Fahada, Nazli. *Manajemen Mutu Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Mts Muhammadiyah 15 Medan*. 31, no. 2 (2024).
- Febriana, Rina. *Kompetensi Guru*. PT. Bumi Aksara, 2021. https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=vp5OEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=kompetensi+guru+profesional&ots=E8NxaTsmSo&sig=Kx-x2bwKf8O951y7P-vRlwxsqbE&redir_esc=y#v=onepage&q=kompetensi%20guru%20profesional&f=false.
- Hartati, Sri, Sulthan Syahril, dan Rina Setyaningsih. *Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Tenaga Pendidik Di Smkn 1 Negerikaton Kabupaten Pesawaran*. 1, No. 1 (2022).
- Hasanah, Mizanul, Priatna Sandy, Mahmud Manan, dan July Amalia Nasucha. *Analisis Strategi Perencanaan Mutu Satuan Pendidikan di Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia*. 2022.
- Hendra, Doni, Tuti Andriani, dan Nini Aryani. *Manajemen Tenaga Pendidik Dan Kependidikan "Fungsi Dan Peranan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan"*. 8, No. 12 (2024).

- Kholifah, Yusnia Binti. *Model Pengembangan Mutu Pendidikan Joseph M. Juran*. 2020.
- Made Pidarta. *Perencanaan Pendidikan Partisipatori Dengan Pendekatan Sistem (Edisi Revisi)*. Pt. Rineka Cipta, 2005.
- MAN 2 Kota Malang Cetak Ratusan Prestasi. 22 November 2025. <https://radarmalang.jawapos.com/pendidikan/816863928/man-2-kota-malang-cetak-ratusan-prestasi-berkat-penguatan-akademik-dan-keterampilan-bahasa>.
- Muhajirin, Muhajirin, Risnita Risnita, dan Asrulla Asrulla. "Pendekatan Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Serta Tahapan Penelitian." *Journal Genta Mulia* Volume 15, Number 1, (2024): 11.
- Nasution, Wahida Raihan. "Konsepsi Manajemen, Manajemen Mutu Dan Manajemen Mutu Pendidikan." *Alacrity : Journal Of Education*, 19 Maret 2022, 26–34. <https://doi.org/10.52121/Alacrity.V2i1.53>.
- Pramudya, Aji, Amaluddin Tanjung, Elsa Hasibuan, Dkk. "Implementasi Profesionalisme Tenaga Pendidik Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pembelajaran." *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 8, No. (20) (2022): 190–200. <https://doi.org/10.5281/Zenodo.7240477>.
- Prestasi Siswa Man 2 Kota Malang. 2025. <https://man2kotamalang.sch.id/List-Prestasi-Siswa/>.
- Priyambodo, Pebriana. *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Profesionalisme Guru*. 2023.
- Radiana, Usman, Dan Nani Tursina. "Manajemen Mutu Pembelajaran Dalam Rangka Optimalisasi Profesionalisme Tenaga Pendidik Di Madrasah/Sekolah." *Jurnal Pendidikan Islam*, 2022.
- Ridiana, Pipit, dan M. Sirozi. "Tahapan Perencanaan Peningkatan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Sekolah." *Ainara Journal (Jurnal Penelitian dan PKM Bidang Ilmu Pendidikan)* 5, no. 3 (2024): 342–50. <https://doi.org/10.54371/ainj.v5i3.571>.
- Rossa, Ade, Majeri Manjeri, imam Saifullah, dkk. *Sekapur sirih kajian mandiri manajemen pendidikan*. Cahaya Smart Nusantara, 2023. Sekapur sirih kajian mandiri manajemen pendidikan - Ade Tutty R Rossa, Majeri, Iman Saifullah, Hadi Laksono, Budi Hermawan, H Taufikurrahman, Ali Mustofa, Ahd Fauzi, Mulyono, Khoirul Anwar, Taufiq Ahmad Yani - Google Buku.
- salma. "Pendekatan Penelitian: Pengertian, Jenis, dan Contoh." *Deepublish*, 17 Maret 2023. <https://penerbitdeepublish.com/pendekatan-penelitian/>.

- Siswopranoto, Mokh. Fakhruddin. "Standar Mutu Pendidikan." *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 1 (2022): 17–29. <https://doi.org/10.54437/alidaroh.v6i1.372>.
- Sobari, Aris Ahmad, dan Andi Permana. *Prinsip-Prinsip Manajemen Pendidikan Dalam Hadis Nabi*. 1, no. 1 (2023).
- Sugiono. *Metode Penelitian Kuantitatif kualitatif dan R&D*. Edisi kedua cetakan ke-6. ALFABETA, cv, 2024.
- Syarafudin, H. M., dan Hastuti Ikawati. "Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Profesionalisme Guru." *Cahaya Mandalika* 1, no. 2 (2020): 47–51. <https://doi.org/10.36312/jcm.v1i2.87>.
- Syuaira, Geniza Aidilla, Adinda Julia Putri, Naffa Qaila Dalimunthe, Said Hasian Simanjuntak, dan Tengku Darmansah. "Strategi Perencanaan dalam Peningkatan Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan di SMP PAB 8 Sampali." *Cognoscere: Jurnal Komunikasi dan Media Pendidikan* 2, no. 4 (2024). <https://doi.org/10.61292/cognoscere.241>.
- Umy Nadrah Simatupang, Reni Arneti, Rusdinal, dan Anisah. "Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah." *Jurnal Niara* 16, no. 3 (2024): 606–13. <https://doi.org/10.31849/niara.v16i3.18477>.
- "Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen." *Jakarta : DPR RI*, 2005.
- Visi MAN 2 Kota Malang*. 2025. <https://man2kotamalang.sch.id/visi-misi-dan-motto-madrasah/>.

LAMPIRAN

Surat Izin Survey


KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH 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 : 3135/Un.03.1/TL.00.1/10/2025
 Sifat : Penting
 Lampiran : -
 Hal : Izin Survey

06 oktober 2025

Kepada

Yth. Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang
di
Malang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

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

Nama : Galuh Aristawati
 NIM : 220106110004
 Tahun Akademik : Ganjil - 2025/2026
 Judul Proposal : **Perencanaan Mutu untuk Peningkatan Profesionalisme Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang**

Diberi izin untuk melakukan survey/studi pendahuluan di lembaga/instansi ya menjadi wewenang Bapak/Ibu

Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik disampail terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.


 Dik. Muhammad Walid, MA
 19730823 200003 1 002

Tembusan :

1. Ketua Program Studi MPI
2. Arsip

Surat Izin Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH 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 : 5302/Un.03.1/TL.00.1/12/2025
Sifat : Penting
Lampiran : -
Hal : Izin Penelitian

17 Desember 2025

Kepada

Yth. Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang
di
Malang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

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

Nama	: Galuh Aristawati
NIM	: 220106110004
Jurusan	: Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Semester - Tahun Akademik	: Ganjil - 2025/2026
Judul Skripsi	: Perencanaan Mutu untuk Peningkatan Profesionalisme Tenaga Pendidik di Madrasah Aliyah Negeri 2 Kota Malang
Lama Penelitian	: Januari 2026 sampai dengan Maret 2026 (3 bulan)

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

Demikian, atas perkenan dan kerjasama Bapak/Ibu yang baik di sampaikan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.



Prof. Dr. Muhammad Walid, MA
NIP. 19730823 200003 1 002

Tembusan :

1. Yth. Ketua Program Studi MPI
2. Arsip



Dokumentasi wawancara dengan Bapak Dr. Samsudin, M.Pd



Dokumentasi wawancara dengan Bapak Ali Mukti, M.Pd



Dokumentasi wawancara dengan Ibu Anita Yusianti, M.Pd



Dokumentasi wawancara dengan Bapak Panjie Gumilang, S.Pd



Prestasi Tenaga Pendidik MAN 2 Kota Malang



Status Akreditasi MAN 2 Kota Malang



**Tenaga pendidik mengikuti Pelatihan Penulisan Karya Ilmiah dan
Kurikulum Berbasis Cinta Jadi Inspirasi**



**Tenaga pendidik mengikuti Pelatihan “AI for Teachers” di MAN 2 Kota
Malang**



FGD Peningkatan Kompetensi Guru Bahasa Inggris di MAN 2 Kota Malang



**Workshop Team Building Tendik MAN 2 Kota Malang, Perkuat Etos Kerja
dan Kekompakan Tim di Pantai Kondang Merak**

Daftar Tenaga Pendidik Bersertifikasi Pendidik

No	Nama	Jabatan	Nomor Serdik	Keterangan
1	Drs. Samsudin, M.Pd	Guru Madya Bidang Studi Fisika / Kepala Madrasah		sudah sertifikasi
2	Drs. Suwajito	Guru Madya Bidang Studi Kimia	151018707817	sudah sertifikasi
3	Dra. Umul Islamiah	Guru Madya Bidang Studi Matematika	151018008591	sudah sertifikasi
4	Purnomo, S.Pd.	Guru Madya Bidang Studi Kimia	151018707825	sudah sertifikasi
5	Drs Merdi Yurianto	Guru Madya Bidang Studi Penjasorkes	151022007820	sudah sertifikasi
6	Dra. Yayuk Indriati	Guru Madya Bidang Studi Biologi	150719011057	sudah sertifikasi
7	Drs. Khoirul Insan	Guru Madya Bidang Studi Fisika	151018408589	sudah sertifikasi
8	Dra. Farida Suwaibah, M.Si.	Guru Madya Bidang Studi Matematika	150818013238	sudah sertifikasi
9	Drs. Moch. Jazuli	Guru Madya Bidang Studi Sejarah	151020407822	sudah sertifikasi
10	Anik Latifa, S.Pd.	Guru Madya Bidang Studi Fisika	151018407830	sudah sertifikasi
11	Dra. Wulaida Zuhriyana	Guru Madya Bidang Studi Matematika	150718007974	sudah sertifikasi
12	Dra. Nurus Sa'adah	Guru Madya Bidang Studi Bahasa Indonesia	151015608590	sudah sertifikasi
13	Dwi Suprpto, S.Pd.	Guru Madya Bidang Studi Bahasa Indonesia	151015608593	sudah sertifikasi
14	Ninik Sudarwati, S.Pd.	Guru Madya Bidang Studi Biologi	151019007824	sudah sertifikasi
15	Mia Kurniati Aminullah, S.Pd.	Guru Madya Bidang Studi Bahasa Indonesia	151015608594	sudah sertifikasi
16	Dra. Wahyuni Ekowati	Guru Madya Bidang Studi Matematika	1151118009748	sudah sertifikasi
17	Ahmad Thohir, M.Pd., M.Ed.	Guru Madya Bidang Studi Bahasa Inggris	151015707831	sudah sertifikasi
18	Nurzaini, S.Ag., M.Pd.I.	Guru Madya Bidang Studi Fiqih	Un.3.1/PP.01.1/03972/2012	sudah sertifikasi
19	Ahmad Taufiq Wahyudi Abdus Salam, Lc., M.A.	Guru Madya Bidang Studi Al-Quran Hadits	Un.3.1/PP.01.1/02147/2011	sudah sertifikasi
20	Mishad, S.Pd., M.Pd.	Guru Madya Bidang Studi Geografi	1151120709469	sudah sertifikasi
21	Budi Widodo, S.Pd.	Guru Madya Bidang Studi PPKn	1151115409886	sudah sertifikasi
22	Drs. Agus Anang Fauzian, M.Si.	Guru Madya Bidang Studi Ekonomi	151021007823	sudah sertifikasi
23	Mujaini, S.Ag., M.Pd.I.	Guru Muda Bidang Studi Fiqih	Un.3.1/PP.01.1/02410/2010	sudah sertifikasi
24	Indah Fajarwati Mulyaningtyas, S.Pd. M.Pd	Guru Muda Bidang Studi Ekonomi	1151121009484	sudah sertifikasi
25	Jauharotun Nafisatin, S.Ag.	Guru Muda Bidang Studi Bahasa Arab	Un.3.1/PP.01.1/M01658/2007	sudah sertifikasi
26	Dra. Arbaniyati	Guru Muda Bimbingan dan Konseling	151081008592	sudah sertifikasi
27	Dr. Gunawan S.Ag., M.A.	Guru Muda Bidang Studi Bahasa Arab	Un.3.1/PP.01.1/M01654/2007	sudah sertifikasi
28	Ady Siswanto, S.Pd.	Guru Muda Bidang Studi Kimia	151018707828	sudah sertifikasi
29	Miftachul Ula, BISS., M.Ag.	Guru Muda Bidang Studi Sejarah Kebudayaan Islam	Un.3.1/PP.01.1/05152/2012	sudah sertifikasi
30	Ali Mukti, M.Pd.	Guru Muda Bidang Studi Bahasa Inggris	150615702411	sudah sertifikasi
31	Nur Amsal, S.Ag., M.Pd.I.	Guru Muda Bidang Studi Al-Quran Hadits	Un.3.1/PP.01.10/2422/2010	sudah sertifikasi
32	Muhammad Agus Muslim, S.Pd., M.Pd.	Guru Muda Bidang Studi Penjasorkes	1151222010669	sudah sertifikasi
33	Niswatun Hasanah, S.Si.	Guru Muda Bidang Studi Matematika	1151218010674	sudah sertifikasi

34	Eni Wahyuni, S.Pd., M.Pd.	Guru Muda Bidang Studi Bahasa Indonesia	151015608600	sudah sertifikasi
35	Ema Fitria Agustina, S.Pd., M.Pd.	Guru Muda Bidang Studi Bahasa Inggris	7102721157201 07	sudah sertifikasi
36	Sukardi, S.Pd.	Guru Muda Bidang Studi Bahasa Arab	Un.3.1/PP.01.1/ 02748/2012	sudah sertifikasi
37	Anita Yusianti, M.Pd.	Guru Muda Bidang Studi Bahasa Inggris	151015708602	sudah sertifikasi
38	Nur Rahmah, S.Ag.	Guru Muda Bidang Studi Sejarah Kebudayaan Islam	Un.3.1/PP.01.1/ 000697/2009	sudah sertifikasi
39	Hamim Mas'ud, S.Pd.	Guru Muda Bidang Studi Penjasorkes	1151222010670	sudah sertifikasi
40	En Efendi, S.Pd., M.Pd.	Guru Muda Bidang Studi Matematika	151018008603	sudah sertifikasi
41	Drs. Heri Kusdianto	Guru Pertama Bidang Studi Seni Budaya	151021707819	sudah sertifikasi
42	Puguh Cahyanto, S.Pd.	Guru Pertama Bidang Studi Bahasa Inggris	1151215710672	sudah sertifikasi
43	Andi Setyawan, S.Ag.	Guru Pertama Bidang Studi Al- Quran Hadits	Un.3.1/PP.01.1/ 03704/2012	sudah sertifikasi
44	Nur Faridatul Qomaria, S.Pd.	Guru Pertama Bidang Studi Bahasa Indonesia	150915610736	sudah sertifikasi
45	Alif Rifa'i, S.S.	Guru Pertama Bidang Studi Bahasa Jepang	1141217011434	sudah sertifikasi
46	Rizky Suga Pratama, S.Pd.	Guru Pertama Bidang Studi Matematika	7102418180100 26	sudah sertifikasi
47	Wahyu Wijayanto, S.Pd.	Guru Pertama Bidang Studi Sejarah	0010372120421 304	sudah sertifikasi
48	Faizal Hadi Nugroho, S.Pd.	Guru Pertama Bidang Studi Bahasa Indonesia	0710241915620 797	sudah sertifikasi
49	Muhammad Muchlis, M.Pd.I.	Guru Ahli Pertama Bidang Studi Sejarah Kebudayaan Islam	2010032323821 260	sudah sertifikasi
50	Chandra Sukrisna	Guru Ahli Pertama Bidang Studi Sejarah Kebudayaan Islam		sudah sertifikasi
51	Rully Oktovibrianti, S.Pd.	Guru Bidang Studi Bahasa Indonesia		sudah sertifikasi
52	Eko Prasetyo Iddul Fitra, S.Pd.	Guru Bidang Studi Sejarah		sudah sertifikasi
53	Ayu Dewi Masyithoh	Guru Bidang Studi PKWU		sudah sertifikasi

INSTRUMEN PENELITIAN

PEDOMAN OBSERVASI PERENCANAAN MUTU UNTUK PENINGKATAN PROFESIONALISME TENAGA PENDIDIK DI MAN 2 KOTA MALANG		
NO.	Fokus Penelitian	Aspek Yang Diobservasi
1.	Analisis sistem (analisis kondisi dan kebutuhan madrasah	Terlihat papan struktur organisasi
		Guru berkonsultasi, melapor kesulitan, atau berdiskusi di

		ruang guru.
		Ketersediaan perangkat pembelajaran, media, hingga kendala nyata dalam mengajar.
		Ketersediaan pengumuman banner, atau himbuan mutu
		Jadwal supervisi
		Kotak saran/ kode Qr saran dan keluhan
2.	Formulasi kebijakan	Dokumen kebijakan yang terpajang/tersosialisasi (SOP guru, Visi, misi)
		Poster/infografis/standar operasional yang ditempel (Standar pembelajaran, standar layanan akademik, kode etik guru.)
		Guru terlihat mengikuti kebijakan tertentu: misal pengumpulan perangkat ajar, penggunaan aplikasi tertentu, kehadiran tepat waktu, dll.
		Interaksi antara wakakur, guru, dan tim mutu yang menunjukkan bahwa kebijakan sedang diterapkan atau dijalankan,
3.	Perencanaan tindakan	Persiapan sarana dan fasilitas pelatihan
		Guru mengikuti MGMP, diklat, workshop internal.
		Jadwal kegiatan ditampilkan di mading atau TV informasi
		Guru mendiskusikan hasil supervisi.
		Terlihat guru mengurus daftar hadir, banner, SK panitia ditempel menunjukkan distribusi tugas panitia kegiatan mutu

**PEDOMAN WAWANCARA KEPALA SEKOLAH
PERENCANAAN MUTU UNTUK PENINGKATAN
PROFESIONALISME TENAGA PENDIDIK DI MAN 2
KOTA MALANG**

No	Fokus penelitian	Pertanyaan
1.	Analisis sistem	Bagaimana Bapak menilai kondisi

	(Analisis Kondisi dan Kebutuhan Madrasah)	madrasah saat ini dalam mendukung profesionalisme tenaga pendidik?
		Bagaimana proses awal madrasah dalam mengidentifikasi kebutuhan peningkatan profesionalisme guru?
		Data atau informasi apa yang Bapak gunakan sebagai dasar analisis kebutuhan?
		Siapa saja yang terlibat dalam proses analisis kebutuhan?
		Bagaimana Bapak memastikan hasil analisis kebutuhan sesuai kondisi nyata?
		Tantangan apa yang biasanya terjadi dalam proses analisis kebutuhan?
2.	Formulasi kebijakan	Bagaimana proses penyusunan kebijakan peningkatan profesionalisme guru dilakukan?
		Siapa saja yang terlibat dalam proses penyusunan kebijakan tersebut?
		Apa dasar hukum atau regulasi yang menjadi rujukan kebijakan?
		Bagaimana kebijakan tersebut disesuaikan dengan kebutuhan guru?
		Bagaimana proses evaluasi kebijakan dilakukan?
3.	Perencanaan tindakan	Program apa saja yang direncanakan madrasah untuk peningkatan profesionalisme guru?
		Bagaimana penentuan prioritas program dilakukan?
		Sumber daya apa yang disiapkan untuk pelaksanaan program?
		Bagaimana pengawasan terhadap pelaksanaan program dilakukan?
		Bagaimana indikator keberhasilan ditentukan?

**PEDOMAN WAWANCARA WAKA KURIKULUM
PERENCANAAN MUTU UNTUK PENINGKATAN
PROFESIONALISME TENAGA PENDIDIK DI MAN 2 KOTA
MALANG**

No	Fokus penelitian	Pertanyaan
1.	Analisis sistem (Analisis Kondisi dan Kebutuhan)	Bagaimana Bapak/Ibu menilai kondisi kompetensi dan profesionalisme guru di madrasah

	Madrasah	saat ini?
		Bagaimana Waka Kurikulum melakukan pemetaan kebutuhan kompetensi guru?
		Data akademik apa yang digunakan untuk menilai kebutuhan guru?
		Bagaimana hasil supervisi akademik diolah menjadi rekomendasi kebutuhan guru?
		Sejauh mana guru dilibatkan dalam identifikasi kebutuhan?
		Hambatan apa yang sering muncul dalam proses tersebut?
2.	Formulasi kebijakan	Apa peran Waka Kurikulum dalam perumusan kebijakan profesionalisme guru?
		Bagaimana kebijakan tersebut diintegrasikan ke dalam bidang kurikulum dan pembelajaran?
		Bagaimana sosialisasi kebijakan dilakukan kepada guru?
		Kendala apa yang muncul dalam implementasi kebijakan?
3.	Perencanaan tindakan	Apa saja tindakan atau program peningkatan kompetensi yang disusun bidang kurikulum?
		Bagaimana penyusunan jadwal, materi, dan model kegiatan dilakukan?
		Bagaimana evaluasi program dilakukan?
		Kendala apa yang sering muncul?

PEDOMAN WAWANCARA P2MM PERENCANAAN MUTU UNTUK PENINGKATAN PROFESIONALISME TENAGA PENDIDIK DI MAN 2 KOTA MALANG		
No	Fokus penelitian	Pertanyaan
1.	Analisis sistem (Analisis Kondisi dan Kebutuhan Madrasah	Bagaimana Bapak/Ibu menilai kondisi mutu madrasah saat ini dalam mendukung profesionalisme tenaga pendidik?
		Bagaimana TPM menilai kebutuhan peningkatan profesionalisme guru berdasarkan standar mutu?
		Instrumen apa saja yang digunakan TPM dalam analisis kebutuhan?

		Bagaimana TPM bekerja sama dengan waka dan kepala madrasah dalam menentukan kebutuhan?
		Kendala apa yang dihadapi TPM dalam proses analisis kebutuhan?
2.	Formulasi kebijakan	Bagaimana TPM memberikan rekomendasi untuk penyusunan kebijakan?
		Bagaimana TPM melakukan review terhadap kebijakan mutu?
		Kendala apa yang dihadapi TPM dalam memastikan kebijakan sesuai standar mutu?
3.	Perencanaan tindakan	Bagaimana TPM menyusun rencana tindak lanjut terkait peningkatan mutu guru?
		Bagaimana TPM memonitor pelaksanaan rencana tindakan?
		Hambatan apa yang ditemui TPM dalam proses tersebut?

PEDOMAN WAWANCARA TENAGA PENDIDIK PERENCANAAN MUTU UNTUK PENINGKATAN PROFESIONALISME TENAGA PENDIDIK DI MAN 2 KOTA MALANG		
No	Fokus penelitian	Pertanyaan
1.	Analisis sistem (Analisis Kondisi dan Kebutuhan Madrasah	Menurut Bapak/Ibu, bagaimana kondisi profesionalisme guru di madrasah saat ini?"
		Menurut Bapak/Ibu, apa kebutuhan utama dalam peningkatan profesionalisme guru?
		Bagaimana guru mengidentifikasi kebutuhan pengembangan diri?
		Apakah guru diberi kesempatan menyampaikan kebutuhan tersebut kepada pimpinan?
		Kendala apa yang dialami guru terkait pemenuhan kebutuhan kompetensi?
2.	Formulasi kebijakan	Bagaimana guru memahami kebijakan peningkatan profesionalisme di madrasah?
		Apakah guru diberi ruang memberi masukan terhadap kebijakan?
		Bagaimana kebijakan tersebut dirasakan dampaknya oleh guru?
3.	Perencanaan	Program apa saja yang pernah diikuti

	tindakan	guru dalam peningkatan profesionalisme?
		Apakah guru dilibatkan dalam perencanaan tindakan peningkatan kompetensi?
		Apa upaya mandiri yang dilakukan guru untuk meningkatkan profesionalisme?
		Hambatan apa yang dirasakan dalam pelaksanaan program?

PEDOMAN DOKUMENTASI PERENCANAAN MUTU UNTUK PENINGKATAN PROFESIONALISME TENAGA PENDIDIK DI MAN 2 KOTA MALANG		
No.	Fokus Penelitian	Nama Dokumen
1.	Analisis sistem (Analisis Kondisi dan Kebutuhan Madrasah)	Evaluasi diri madrasah (EDM)
		Data profil guru (jumlah guru, kualifikasi pendidikan, sertifikasi, kompetensi, dan kebutuhan pengembangan)
		Data kinerja guru (Absensi, kedisiplinan, pemenuhan administrasi, atau laporan penilaian kinerja.)
		Dokumen Identifikasi Masalah Mutu (Catatan, laporan, atau rekap temuan masalah yang menjadi dasar perencanaan mutu)
		Notulen/Resume Rapat Analisis Kebutuhan
2.	Formulasi kebijakan	SK Pembentukan Tim Penjaminan Mutu
		Dokumen mutu
		Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah (RPM/RKJM)
		Notulen Rapat Penyusunan Kebijakan Mutu
		Pedoman atau SOP terkait peningkatan profesionalisme guru
3.	Perencanaan tindakan	Program Kerja Bidang Kurikulum / Tim Penjaminan

		Mutu
		Dokumen PKB (Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan)
		Instrumen dan Hasil Supervisi Guru
		Agenda / Jadwal Kegiatan Mutu Guru
		Laporan Tindak Lanjut Program Mutu

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Nama : Galuh Aristawati

NIM : 220106110004

Tempat Tanggal Lahir : Malang, 27 November 2004

Alamat : kel. Ngijo kec. karangploso

Tahun Aktif : 2022 – 2026

No. Hp : 081369052590

E- Mail : galuharista27@gmail.com

Riwayat pendidikan : 2010 – 2015 SDN Ngijo 3
2015 – 2019 MTs Nurul Ulum Malang
2019 – 2022 MA Nurul Ulum Malang
2022 – 2026 UIN Maulana Malik Ibrahim Malang