

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan di Indonesia dari dulu sampai dengan sekarang masih mengalami persoalan yang mendasar, yaitu persoalan mengenai sumber daya manusia yang belum secara optimal mengembangkan potensi – potensi yang dimiliki oleh lembaga pendidikan. Salah satu persoalan yang dihadapi dunia pendidikan Indonesia saat ini adalah pengembangan tenaga pendidik, baik dilihat dari kompetensi profesional maupun pedagogik yang masih jauh dari harapan.

Percepatan arus informasi dewasa ini menuntut semua bidang kehidupan untuk menyesuaikan visi, misi, tujuan dan strateginya agar sesuai dengan kebutuhan dan tidak ketinggalan zaman. Perkembangan kebutuhan masyarakat atas sumber daya manusia yang berkualitas secara perlahan namun pasti semakin meningkat dari tahun ke tahun. Hal ini sejalan dengan perkembangan tantangan dunia kerja yang tidak hanya membutuhkan sumber daya manusia yang berorientasi untuk kebutuhan dunia industri. Sumber daya manusia yang dibutuhkan saat ini adalah sumber daya manusia yang memiliki kompetensi unggulan terutama dalam hal kemampuan berfikir.

Sejalan dengan pergeseran tersebut, pembenahan pendidikan haruslah dilakukan. Pendidikan di abad pengetahuan menuntut adanya manajemen

pendidikan yang modern dan profesional dengan berorientasi pendidikan. Lembaga-lembaga pendidikan diharapkan mampu mewujudkan peranannya secara efektif dengan keunggulan dalam kepemimpinan, staf, pendidik, proses belajar mengajar, pengembangan tenaga pendidik, kurikulum, iklim sekolah, dan keterlibatan orang tua dan masyarakat.

Berbicara masalah sumber daya manusia, sebenarnya dapat kita lihat dari dua aspek, yakni kuantitas dan kualitas. Pengembangan sumber daya manusia merupakan pekerjaan penting yang membutuhkan waktu relatif lama, dan harus dilakukan melalui proses dengan sistem pendidikan yang berkualitas. Masih rendahnya mutu pendidikan di Indonesia pada setiap jenis dan jenjang pendidikan, baik dilihat dari segi proses maupun hasil. Ini bisa dilihat dari hasil lulusan siswa maupun mahasiswa yang masih sulit bersaing dalam ajang kompetisi ilmiah, kesempatan kerja karena masih rendahnya kemampuan teknis serta moral lulusan lembaga pendidikan nasional.¹

Mulyasa berpendapat seperti berikut ini :

Jika bangsa Indonesia ingin berkiprah dalam percaturan global, langkah strategis yang harus dilakukan adalah menata sumber daya manusia, baik dari segi intelektualitas, emosional, spiritual, kreativitas, moral, maupun tanggungjawab. Sebab itu, peran pendidikan dianggap terpenting, karena dengan pendidikanlah keberadaan ilmu pengetahuan itu mampu kita kuasai.²

Sumber daya manusia (tenaga pendidik) merupakan unsur aktif, sedangkan unsur –unsur yang lain merupakan unsur pasif yang bisa diubah

¹Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta: PT. Grasindo, 2010, h. 260.

²Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep Strategi dan Implementasi*, Bandung : Remaja Rosda Karya, 2002, h. 3

oleh kreatifitas manusia. Oleh karena itu, dengan pengelolaan sumber daya manusia (tenaga pendidik) yang berkualitas³ diharapkan dapat mengoptimalkan potensi-potensi yang dimiliki agar mampu mendukung terbentuknya pendidikan yang berkualitas.

Dalam hal ini sumber daya manusia (tenaga pendidik) menjadi titik penting untuk menyelesaikan masalah - masalah yang dihadapi dunia pendidikan. Dalam sebuah lembaga pendidikan, upaya peningkatan mutu pendidikan bukanlah tugas yang mudah karena dibutuhkan kerjasama tim yang kompak untuk mewujudkannya. Dalam kenyataannya, lembaga pendidikan sering berhadapan dengan persoalan –persoalan manajerial dan administratif para manajer pendidikan pada berbagai jenis posisi dan tingkatan. Hambatan yang cukup besar dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan adalah masih sedikitnya tenaga professional yang dimiliki oleh lembaga.⁴

Guru atau tenaga pendidik merupakan komponen yang sangat menentukan dalam sistem pendidikan secara keseluruhan, yang harus mendapat perhatian sentral, pertama, dan utama. Figur yang satu ini akan senantiasa menjadi sorotan strategis ketika berbicara masalah pendidikan karena guru atau pendidik selalu terkait dengan komponen manapun dalam sistem pendidikan. Pendidik memegang peranan utama dalam pembangunan pendidikan, khususnya yang diselenggarakan secara formal.

³ *Ibid*, h. 5

⁴Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar; Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*, Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2003, h. 113

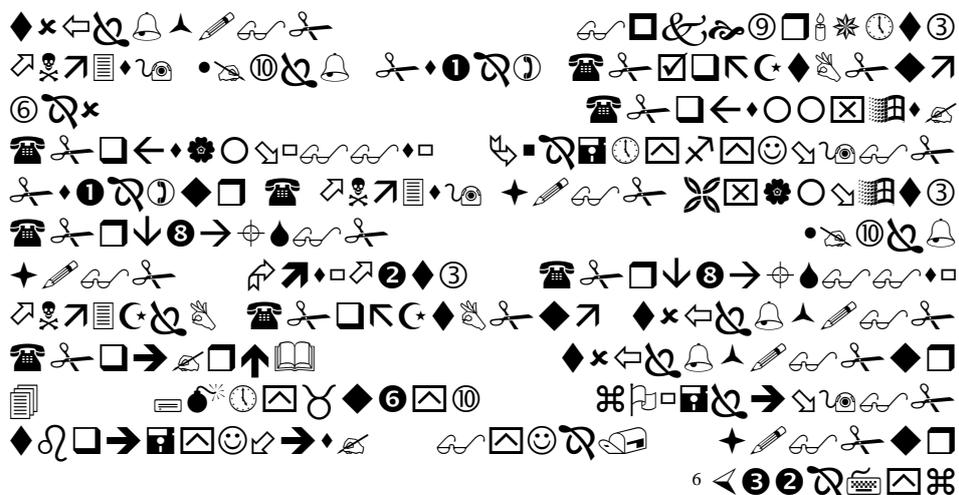
Pendidik juga sangat menentukan keberhasilan peserta didik, terutama dalam kaitannya dengan proses belajar mengajar.

Guru merupakan komponen yang paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu, upaya untuk perbaikan apapun yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan tidak akan memberikan sumbangan signifikan tanpa didukung oleh guru atau pendidik yang profesional dan berkualitas. Dengan kata lain perbaikan pendidikan harus berpangkal dari guru dan berujung pada guru pula.

Pengelola institusi pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan berdasarkan manajemen perusahaan. Dasar dari manajemen ini dikembangkan dari konsep *Total Quality Manajement (TQM)*, yang pada mulanya diterapkan pada dunia bisnis kemudian diterapkan pada dunia pendidikan. Secara filosofis, “konsep ini menekankan pada pencarian secara konsisten terhadap perbaikan yang berkelanjutan untuk mencapai kebutuhan dan kepuasan pelanggan”.⁵

Maka pada saat itulah, dibutuhkan suatu sistem manajemen yang mampu meningkatkan pengembangan tenaga pendidik yang profesional di suatu institusi pendidikan Islam agar lebih berkualitas . Umat Islam harus berupaya mengembangkan iman dan taqwa kepada Allah SWT dan diimbangi dengan pengembangan ilmu agar mempunyai harkat yang tinggi sesuai dengan petunjuk Allah SWT dalam Al-Qur’an:

⁵Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, Yogyakarta, Ircisod, 2015, h..11



Artinya : Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.⁷

Ayat di atas menurut M. Quraish Shihab adalah : sebagai isyarat bahwa sebenarnya ilmu yang dimilikinya itulah yang berperanan besar dalam ketinggian derajat yang diperolehnya, bukan akibat dari faktor dari luar ilmu itu. Tentu saja yang dimaksud dengan *alladzina utu al-'ilma* yang diberi pengetahuan adalah mereka yang beriman dan menghiasi diri mereka dengan pengetahuan. Ini berarti ayat di atas membagi kaum beriman kepada dua kelompok besar, yang pertama sekedar beriman dan beramal saleh, dan yang kedua beriman dan beramal saleh serta memiliki pengetahuan. Derajat kelompok kedua ini menjadi lebih tinggi, bukan saja karena ilmu yang disandangnya, tetapi juga amal dan pengajarannya kepada pihak lain baik secara lisan, atau tulisan maupun dengan keteledanan.⁸

Ayat tersebut menunjukkan derajat yang tinggi bagi orang-orang yang beriman dan berilmu, karena amal tanpa tanpa ilmu akan menjadi buta dan ilmu tanpa amal akan sesat, karena produk temuan dan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) itu akan mempengaruhi bangunan

⁶Al Mujadilah [58] : 11

⁷Kementerian Agama RI, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, Jakarta: Sinergi Pustaka Indonesia, 2012.

⁸M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah Volume 14*, Jakarta : Lentera Hati, 2005, h. 79

kebudayaan dan gaya hidup manusia, dan hal tersebut memerlukan adanya proses pendidikan.

Dalam kerangka pembentukan tenaga pendidik yang berkualitas ini, maka keberadaan pendidikan menjadi suatu faktor penting yang harus mendapatkan perhatian serius oleh seluruh pihak. “Memang terdapat banyak faktor dan bentuk kegiatan yang bisa mempengaruhi terhadap kualitas sumber daya manusia atau tenaga pendidik. Namun apapun faktor dan bentuk kegiatannya dapat dipastikan terhadap dalamnya upaya pendidikan”.⁹

Salah satu institusi yang menjadi harapan masyarakat (khususnya umat Islam) Indonesia dalam upaya peningkatan sumber daya manusia atau pengembangan tenaga pendidik adalah madrasah. Madrasah yang merupakan perkembangan lebih dari institusi pendidikan Islam awal (Pesantren, diniyah, surau), dipandang lebih memiliki keseimbangan visi, antara visi keduniawian (penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi) dan visi keakheratan (terbentuk jiwa *muttaqin*). Visi madrasah ini setidaknya dipandang lebih maju dari pada visi yang dikembangkan oleh pesantren yang dalam batas tertentu dinilai kurang apresiatif terhadap tuntutan perkembangan zaman. Disamping itu madrasah juga dilihat lebih komprehensif dibanding dengan orientasi yang dicapai oleh pendidikan umum yang dinilai belum memenuhi tuntutan kebutuhan spritual keakheratan.

⁹Sanusi Uwes. *Manajemen Pengembangan Mutu Dosen*, Jakarta : Logos Wacana Ilmu, 1999, h. 5

Gambaran buram kondisi madrasah ini merupakan realitas obyektif yang terjadi hampir diseluruh madrasah di Indonesia, baik madrasah negeri ataupun swasta. Meskipun madrasah negeri sedikit lebih diuntungkan dengan kecukupan sarana dan fasilitas, namun secara umum mereka pun masih dihadapkan pada problem-problem yang cukup kompleks khususnya berkaitan dengan kemandirian lembaga untuk mengembangkan visi kelembagaan. Sehingga daya saing madrasah negeripun belum cukup mampu berbicara banyak dalam konteks ketatnya persaingan pendidikan.

Dari problem inilah penelitian ini disusun, kemudian berupaya menemukan solusi bagi upaya merekonstruksi kembali kelemahan-kelemahan manajerial di madrasah yang dimulai dari manajemen sumber daya manusia, visi-misi, kepemimpinan, networking (jaringan) tingkat partisipasi masyarakat dan sebagainya, dengan harapan madrasah sebagai institusi nantinya dapat menjadi *center of excellent* yang di kelola secara profesional.

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Bapak Rianto, selaku kepala Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun Dia menyatakan adalah :

Perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian pengembangan guru Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun berjalan dengan baik, karena mereka memiliki kompetensi, disiplin, selalu mengikuti Diklat, Workshop, Siminar, Guru berprestasi, PTK, Publikasi Ilmiah dan mengikuti kegiatan MGMP.¹⁰

Penulis beranggapan bahwa Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun, memiliki sumber daya manusia atau tenaga pendiknya yang berkualitas,

¹⁰ Wawancara dengan Rto selaku Kepala Madrasah Aliyah Negeri di Pangkalan Bun, 06 Februari 2017

terbukti mampu membawa kemajuan, sebelum penulis melakukan penelitian sudah banyak siswa yang berminat, karena lulusan madrasah tersebut banyak di terima di Perguruan Tinggi Semarang, Kota Malang, dan Surabaya, dan sekarang ditambah banyak lagi peserta didik barunya, begitu juga guru teladan semakin bertambah, tentu saja Madrasah Aliyah Negeri ini satu- satunya di Pangkalan Bun yang menjadi harapan masyarakat untuk lembaga pendidikan Islam negeri.

Berdasarkan kajian tersebut maka penulis mencoba mengangkat Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun untuk mengkaji tema ini dengan mengambil lokasi Pangkalan Bun adalah ingin mengkaji lebih jauh tentang manajemen pengembangan sumber daya yang ada di madrasah tersebut. Untuk itulah perlu adanya kajian yang mendalam dan komprehensif dengan judul **“Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidik Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun”**

Penelitian ini dibatasi pada penyelenggara manajemen sumber daya manusia, meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi profesional dan pedagogik Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun.

B. Fokus dan Sub Fokus Penelitian

Fokus penelitiannya adalah manajemen pengembangan tenaga pendidik Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun sedangkan sub fokus penelitian adalah :

1. Perencanaan pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi profesional dan pedagogik
2. Pengorganisasian pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi profesional dan pedagogik
3. Pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi profesional dan pedagogik
4. Pengendalian pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi profesional dan pedagogik

C. Rumusan Masalah

Rumusan masalah bagaimana manajemen pengembangan tenaga pendidik Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun ?

1. Bagaimana perencanaan pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi profesional dan pedagogik Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun?
2. Bagaimana pengorganisasian pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi profesional dan pedagogik Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun ?
3. Bagaimana pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi profesional dan pedagogik Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun?
4. Bagaimana pengendalian pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi profesional dan pedagogik Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis perencanaan pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi profesional dan pedagogik Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun.
2. Untuk menganalisis pengorganisasian pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi profesional dan pedagogik Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun.
3. Untuk menganalisis pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi profesional dan pedagogik Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun.
4. Untuk menganalisis pengendalian pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi profesional dan pedagogik Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun.

E. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah:

1. Memberikan pengetahuan tentang urgensi manajemen dalam meningkatkan pengembangan tenaga pendidik kompetensi profesional

dan pedagogik di Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun, yang dapat dijadikan dasar kebijakan-kebijakan untuk pengembangan tenaga pendidik yang profesional dan berkualitas.

2. Dapat digunakan sebagai sumber informasi bagi pengelola Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun guna menemukan kelebihan dan kekurangan dari penerapan manajemen dalam meningkatkan pengembangan tenaga pendidik kompetensi profesional dan pedagogik di Madrasah Aliyah Pangkalan Bun.
3. Dapat digunakan sebagai informasi bagi Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kotawaringin Barat dan Kepala Bidang Madrasah Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Tengah tentang penerapan manajemen pengembangan tenaga pendidik kompetensi profesional dan pedagogik di Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidik

1. Manajemen Pengembangan

a. Pengertian Manajemen

Kata manajemen berasal dari bahasa Inggris *to manage*, yaitu mengatur atau mengelola.¹¹ Kata manajemen dalam bahasa latin, terdiri dari dua kata yaitu *manus* dan *agree* yang berarti melakukan. Kata-kata itu digabung menjadi kata kerja *managere* yang artinya menangani. *Managere* diterjemahkan dalam bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja *to manage*, dengan kata benda *management*, dan *manager* untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Akhirnya manajemen diterjemahkan dalam bahasa Indonesia menjadi “manajemen atau pengelolaan”.¹²

Kata manajemen berasal dari bahasa Inggris *manajement* yang berarti ketatalaksanaan, tata pimpinan, dan pengelolaan.

Dari sini dapat diketahui bahwa manajemen secara bahasa adalah “proses atau usaha yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan”¹³. Sedangkan kata manajemen ditinjau dari segi terminologi,

¹¹ Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2014, h.11

¹² Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006, h.3

¹³ Tim Penyusun Kamus Besar Bahasa Indonesia, *Penyusun Kamus Pusan Pembinaan dan Pengembangan Bahasa*, Jakarta: Balai Pustaka, 1990, h.553

para ahli dalam mengartikannya berbeda pendapat sesuai dengan latar belakang dan sudut pandang mereka masing-masing.

Hikmat, dalam bukunya *Manajemen Pendidikan* mengatakan bahwa; Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur perencanaan proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif, yang didukung oleh sumber-sumber lainnya dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan tertentu.¹⁴

Menurut Malayu S.P Hasibuan, mendefinisikan manajemen adalah “ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.¹⁵

Sedangkan menurut G.R Malayu S.P. Hasibuan mengutip Terry dalam bukunya *Principel Management* mendefinisikan adalah:

Manajemen merupakan suatu proses yang terdiri dari “tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan mengendalikan, yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya”.¹⁶

Singkatnya manajemen berarti proses perencanaan pengorganisasian penggerakan dan pengawasan atau pengadilan. Dalam buku ini juga dijelaskan sebelum mengungkapkan masalah manajemen ini ada faktor yang berhubungan erat yaitu administrasi serta inti sarinya adalah kepemimpinan. Artinya baik buruknya

¹⁴ Hikmat, *Manajemen Pendidikan...*, h. 11

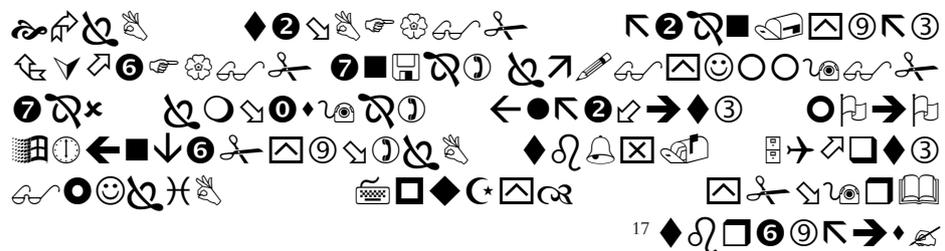
¹⁵ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah*, Jakarta: CV. Haji Mas Agung, 2014, h.3

¹⁶ *Ibid*, h.3

manajemen suatu organisasi sangat tergantung pada proses administrasi dan kualitas kepemimpinannya.

Di dalam Islam, manajemen lebih diartikan sebagai tindakan mengatur sesuatu yang penuh rasa tanggung jawab. Sesuai dengan tugas yang dilakukan oleh pemimpin untuk seluruh staf dan mencapai tujuan yang telah direncanakan dengan cara yang efektif dan efisien.

Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam Al- Qur'an :



Artinya : Dia mengatur segala urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu¹⁸

b. Pengertian Pengembangan

Kata pengembangan dalam kamus Besar Bahasa Indonesia adalah proses, cara, perbuatan mengembangkan; pemerintah selalu berusaha di pengembangan secara bertahap dan teratur menjurus ke sasaran yang dikehendaki.¹⁹ Sedangkan pengembangan, menurut Hamdani

¹⁷ As-Sajdah {32}: 5

¹⁸ Kementerian Agama RI, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, Jakarta: Sinergi Pustaka Indonesia, 2012, h. 586

¹⁹ Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, Edisi ketiga, 2005, h. 538

Hamid, “Berarti membuat tumbuhan secara teratur untuk menjadikan sesuatu lebih besar, lebih baik, lebih efektif dan sebagainya”.²⁰

Pengetian Pengembangan, menurut pandangan H. Melayu S. P. Hasibuan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoretis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan.²¹

Secara terminology, ada beberapa pengertian pengembangan menurut para ahli, Melayu S.P. Hasibuan mengutip pandangan Andrew F. Sikula adalah:

Pengembangan mengacu pada masalah staf dan personel adalah suatu proses pendidikan jangka panjang menggunakan suatu prosedur yang sistematis dan terorganisasi dengan nama manajer, pengetahuan, konseptual dan teoretis untuk tujuan umum.²²

Sedangkan menurut Melayu S. P. Hasibuan mengutip pandangan Jan Bella pengembangan adalah “Merupakan proses peningkatan keterampilan kerja baik teknis maupun manajerial”.²³

Dari beberapa pengertian tersebut dapat dipahami bahwa pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, konseptual, moral karyawan dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisasi dengan proses peningkatan keterampilan kerja baik teknis maupun manajerial.

²⁰ Hamdani Hamid, *Pengembangan Sistem Pendidikan di Indonesia*, Bandung: Pustaka Setia, 2013, h. 116

²¹ Melayu S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, Cet.kedua puluh, 2016,h. 69

²² *Ibid*, h.70

²³ *Ibid*, h.70

Setelah beberapa pengertian dan pembatasan manajemen dan pengembangan maka ditetapkan, yang dimaksud dengan manajemen pengembangan tenaga pendidik, adalah pengelolaan, pengaturan, tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, konseptual moral guru atau tenaga pendidik dengan menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir dalam sebuah lembaga pendidikan atau madrasah, yang mengembangkan profesionalisme guru atau tenaga pendidik melalui peningkatan keterampilan untuk mencapai tujuan yang diinginkan, sesuai dengan kebutuhan.

Menurut H.M. Anton Athoillah manajemen sumber daya manusia adalah :

Bagian dari manajemen pengembangan yang menempatkan manusia sebagai sumber organisasi terpenting dalam suatu proses manajerial. Secara esensial, manajemen sumber daya manusia berbicara tentang peranan manusia dalam proses manajerial suatu organisasi.²⁴

Sedangkan menurut Hasan Basari dan H. A. Rusdiana mengutip pendapat Harrish dan Desimone, pengembangan adalah :

Sumber daya manusia adalah sebagai seperangkat aktivitas yang sistematis dan terencana dan dirancang dalam memfasilitasi para pegawainya dengan kecapan yang dibutuhkan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan, baik pada saat ini maupun masa yang akan datang.²⁵

²⁴ H. M. Anton Athoillah, *Dasar- Dasar Manajemen*, Bandung: Pustaka Setia, 2010, h. 73

²⁵ Hasan Basri, H. A. Rusdiana, *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*, Bandung: Pustaka Setia, 2015, h. 14

Menurut Seokijo Notoatmodjo, pengembangan sumber daya manusia adalah proses perencanaan pendidikan dan pelatihan dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai hasil optimum.²⁶

Dari beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan, bahwa manajemen pengembangan adalah menempatkan sumber daya manusia sebagai sumber organisasi terpenting, yang sistematis dan terencana dalam proses perencanaan pendidikan dan pelatihan terhadap karyawan atau tenaga pendidik, di lembaga pendidikan atau madrasah untuk mencapai hasil optimum.

Untuk menempatkan secara tepat kebutuhan pengembangan sumber daya manusia dalam manajemen pengembangan tenaga pendidik, maka diperlukan tiga analisis sebagaimana menurut H. Hasan Basri dan H. A. Rusdiana, mengutip pendapat Goldstein dan Bukton, yaitu sebagai berikut:

a. Analisis Organisasi

Analisis organisasi adalah analisis yang dilakukan dengan tujuan untuk menjawab pertanyaan tentang bagaimana dari organisasi yang harus dikembangkan? Cara yang dapat ditempuh adalah dengan mengadakan survei mengenai sikap pegawai terhadap kumpulan kerja, persepsi pegawai, dan sikap pegawai dalam administrasi. Selain itu, dapat juga memanfaatkan *turn over*, absensi kartu pelatihan, daftar kemajuan pegawai, dan data perencanaan pegawai.

b. Analisis Tugas

Analisis tugas adalah analisis yang dilakukan dengan tujuan menjawab pertanyaan tentang apa yang harus dipelajari pada peserta agar melaksanakan tugas secara efektif? Analisis ini merupakan dasar bagi pengembangan program pelatihan kerja

²⁶ *Ibid*, h. 14

c. Analisis Orang

Analisis orang adalah analisis dengan tujuan untuk menjawab pertanyaan tentang siapa yang harus dikembangkan. Untuk itu peranan penilaian kinerja menjadi dasar yang pokok bagi penentuan orang yang harus dikembangkan oleh organisasi, analisis orang/ pegawai difokuskan pada identitas khusus kebutuhan training bagi pegawai dapat dianalisis secara individu atau kelompok. ²⁷

Dari uraian tiga analisis kebutuhan pengembangan sumber daya manusia atau tenaga pendidik, dapat dipahami, bahwa analisis organisasi adalah mengadakan survei mengenai sikap pegawai terhadap kepuasan kerja. Analisis tugas melaksanakan tugas secara efektif bagi pengembangan program pelatihan dan analisis orang difokuskan bagi kebutuhan training pegawai

Untuk lebih jelasnya penulis uraikan dari masing-masing tindakan manajerial dalam rangka pengembangan manajemen, pengembangan profesionalisme guru atau tenaga pendidik madrasah tersebut sebagai mana yang dimaksud, yaitu:

a. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan atau *planning* dapat didefinisikan sebagai “keseluruhan proses pemikiran dan penentu secara matang dari pada hal-hal yang akan dikerjakan dimasa yang akan datang dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan”.²⁸

Sedangkan Burhanuddin memberi pengertian bahwa perencanaan pada hakikatnya adalah “aktivitas pengambilan keputusan tentang

²⁷ *Ibid*, h. 16

²⁸ Sondang p.Siagian, *Filsafat Administrasi*, Jakarta: Haji Masagung, 1989, h.108

sasaran apa yang akan dicapai, tindakan apa yang akan diambil dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran tersebut dan siapa yang akan melaksanakan tugas-tugas tersebut”²⁹.

Dari definisi diatas dapat diambil kesimpulan bahwa sebelum melakukan sesuatu hendaknya ada rencana terdahulu agar sesuai dengan sasaran yang hendak dicapai.

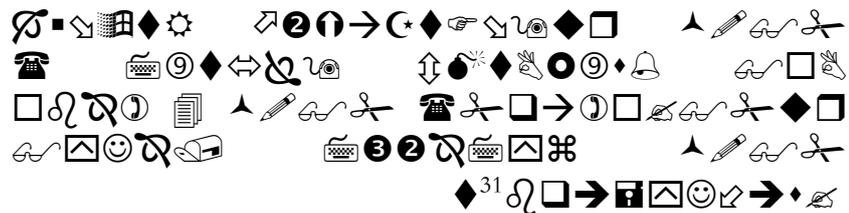
Perencanaan dalam pandangan Islam, dalam rangka melakukan pekerjaan seorang muslim hendaklah membuat perencanaan pada hakikatnya pikiran agama yang dibangaun atas dasar perencanaan masa depan. Di dalam agama, seseorang harus memanfaatkan masa kini demi masa esoknya, dari hidupnya untuk matinya, dari dunia untuk akhirat. Dengan demikian, ia harus membuat perencanaan hidupnya dalam membuat metode yang dapat mengantarkan dirinya kepada tujuan, yaitu ridha Allah dan mendapat balasan dari padanya.³⁰

Merencanakan suatu kegiatan merupakan tindakan awal sebagai pengakuan bahwa suatu pekerjaan tidak semata-mata ditentukan sendiri keberhasilannya, namun banyak faktor lain yang harus dipersiapkan untuk mendukung keberhasilannya, sesuai dengan petunjuk Allah SWT dalam Al-Qur’an:



²⁹Burhanudin, *Analisis Administrasi dan Manajemen Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 1994, h.167

³⁰ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Ciputat Press, 2005, h. 187.



Artinya: Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah Setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, Sesungguhnya Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.³²

Merencanakan berarti menentukan apa yang akan dilakukan pada masa depan atau tujuan akhirat, di mana semua kaitan finalisti mengarah dan berhenti. Tujuan akhir adalah dasar aksiologis dari semua mata rantai dan tujuan-tujuan.

b. *Organizing* (pengorganisasian)

Pengorganisasian merupakan kegiatan “menyusun struktur dan membentuk hubungan-hubungan agar diperoleh kesesuaian dalam mencapai tujuan bersama”³³.

Ngalim Purwanto memberi pengertian bahwa “pengorganisasian merupakan aktifitas menyusun dan membentuk hubungan-hubungan kerja antara orang-orang, sehingga terwujud suatu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan yang telah dicapai”³⁴.

Jadi pengorganisasian bagi pendidik merupakan aktivitas menyusun dan membentuk hubungan-hubungan kerja antara orang-

³¹ Al-Hasyr {59}: 18

³² Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya...*, h.799

³³ Oteng Sutrisno, *Administrasi Pendidikan Dasar Teoritis Untuk Praktek Profesional*, Bandung: Angkasa, 1995, h.205

³⁴ Ngalim Purwanto, *Administarsi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Rosdakarya, 1991, h.15

orang, sehingga terwujud satu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

c. *Coordinating* (mengkoordinasikan)

Menurut Hadari Nawawi, pengertian koordinasi adalah :

Kegiatan “mengatur dan membawa personal, metode, buah pikiran, saran, cita-cita dan alat dalam hubungan kerja yang harmonis, saling isi mengisi, dan saling menunjang sehingga pekerjaan berlangsung secara efektif dan seluruhnya terarah pada pencapaian yang sama”³⁵.

Pengelompokan satuan kerja dimaksudkan untuk meningkatkan efisiensi kerja agar diperoleh hasil yang maksimal dalam usaha pencapaian tujuan. Oleh karena itu unit kerja yang satu dengan yang lain tidak boleh dipisah-pisahkan secara berkelompok, sehingga timbul perasaan bahwa unit yang satu lebih penting dari unit yang lain. Sehingga pada akhirnya menimbulkan keserasian dan gerak yang serentak kearah tujuan yang sama.

d. *Controlling* (pengawasan)

Pengawasan sebagai fungsi manajemen pada hakikatnya merupakan aktifitas mengamati atau meneliti untuk mendapatkan data-data yang kongkrit tentang pelaksanaan tugas-tugas yang dipercayakan seseorang. Data-data tersebut berguna sekali bagi penentu kebijaksanaan dimasa yang akan datang.

³⁵ Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Haji Masagung, 1993, h.25

Menurut Hadari Nawawi, pengawasan adalah “kegiatan mengukur tingkat efektivitas dan tingkat efisiensi penggunaan tertentu dalam usaha pencapaian tujuan metode dan alat”³⁶.

Sedangkan menurut Hendyat Soetopo dan Wasty Sumanto, memberikan pengertian bahwa, “pengawasan merupakan aktivitas yang mengusahakan agar pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan rencana atau tujuan yang telah ditetapkan”³⁷.

Dari kedua pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pengawasan merupakan aktivitas pengamatan untuk mengetahui sampai sejauh mana pelaksanaan kerja yang telah dirumuskan sebelumnya, sehingga terdapat kekurangan-kekurangan atau hambatan-hambatan dapat dilaksanakan usaha-usaha perbaikan. Namun lebih dari itu pengawasan merupakan aktivitas membimbing serta mnegarahkan personal-personal agar dapat bekerja dengan baik, dan mencegah adanya penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi, sehingga dengan adanya pengawasan itu dapat mempermudah tercapainya tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2. Fokus Pengembangan Guru (Tenaga Pendidik)

Guru atau tenaga pendidik dituntut menjalani *profesionalisasi* terus-menerus. Pengembangan guru ialah karakteristik tugas yang terus berkembang seiring dengan perkembangan iptek disamping reformasi

³⁶ *Ibid*, h.45

³⁷ Hendyat S, Wasty S, *Pengantar Operasional Administrasi Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, 1982, h.198

internal pendidikan itu sendiri. Pengembangan profesi guru meliputi pembinaan kompetensi pedagogis, kepribadian, profesional dan sosial. Dengan demikian, fokus pengembangan keprofesionalan guru terkait dengan empat kompetensi utama yang harus dimilikinya adalah

a. Kompetensi pedagogis

Kompetensi ini terdiri dari lima subkompetensi, yaitu : memahami siswa secara mendalam; merancang pembelajaran, termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran; melaksanakan pembelajaran; merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran; dan mengembangkan siswa untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya.

Pemahaman yang benar tentang konsep pendidikan tersebut akan membuat guru sadar posisi strateginya di tengah masyarakat, dan bagaimana cara memenuhi kualifikasi statusnya yaitu sebagai guru yang profesional, menurut Jajen Musfah mengutip pandangan Joseph Fischer mengatakan,” Pendidikan adalah penanaman pengetahuan, keterampilan, nilai dan perilaku melalui prosedur yang standar.”³⁸

Pemahaman tentang peserta didik. Menurut Sukmadinata “ Guru harus mengenal dan memahami siswa dengan baik, memahami tahap perkembangan yang telah dicapainya, kemampuannya, keunggulan dan kekurangan, hambatan yang dihadapi serta faktor

³⁸ Jajen Musfah, *Peningkatan Kompetensi Guru*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011, h. 31

dominan yang mempengaruhinya. Pada dasarnya anak-anak itu ingin tahu, dan sebagian tugas guru ialah membantu perkembangan keingintahuan tersebut, dan membuat mereka lebih ingin tahu.

b. Kompetensi kepribadian

Kompetensi ini terdiri dari lima subkompetensi, yaitu kepribadian yang mantap dan stabil, dewasa, arif, berwibawa dan berakhlak mulia.

Berakhlak mulia, menurut BNSP, ” Pendidikan nasional yang bermutu diarahkan untuk pengembangan potensi peserta agar menjadi manusia yang beriman dan bertkwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.³⁹

Menurut penulis, arahan pendidikan nasional tersebut, hanya mungkin terwujud jika guru memiliki akhlak mulia, sebab murid adalah cermin dari gurunya.

c. Kompetensi sosial

Kompetensi ini memiliki tiga subranah. Pertama, mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan siswa. Kedua, mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan sesama pendidik dan tenaga kependidikan. Ketiga, mampu berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan orang tua/wali siswa dan masyarakat sekitar. Interaksi guru dengan siswa esensinya merupakan interaksi sosial yang meniscayakan kompetensi sosial.

³⁹ Jejen Musfah, *Peningkatan Kompetensi Guru...*, h. 43

Guru secara sosial dapat berinteraksi dengan baik kepada siswanya akan menjadi pengelola kelas yang baik selama transformasi pembelajaran.

Menurut Sukmadinata, yang dikutip oleh Jejen Musfah diantara kemampuan sosial dan personal yang paling mendasar yang harus diakui guru adalah *idealisme*, yaitu cita-cita luhur yang ingin dicapai dengan pendidikan.”⁴⁰

Menurut penulis cita-cita ini dapat diwujudkan guru atau tenaga pendidik melalui kesungguhan mengajar dan mendidik para siswa, pembelajaran masyarakat melalui interaksi atau komunikasi langsung mereka di beberapa tempat seperti masjid, majles taklim, musola, pesantren, balai desa dan Posyando. Guru menuangkan dan mengekspresikan pemikiran dan idenya melalui tulisan, baik dalam bentuk artikel, cerpen, novel, sajak, maupun artikel ilmiah. Guru menuangkan dan mengekspresikan pemikiran dan idenya melalui tulisan, baik dalam bentuk artikel, cerpen, novel, sajak, maupun artikel ilmiah.

d. Kompetensi profesional

Kompetensi ini terdiri dari dua ranah subkompetensi adalah :

.Pertama, subkompetensi menguasai substansi keilmuan yang terkait dengan bidang studi memiliki indikator esensial memahami materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah; memahami struktur, konsep dan metode keilmuan yang menaungi atau koheren dengan materi ajar; memahami hubungan konsep antarmata pelajaran terkait dan menerapkan konsep-konsep

⁴⁰ Jejen Musfah, *Peningkatan Kompetensi Guru...*, h. 53

kompetensi lainnya. Adapun penguasaan materi ajar secara luas dan mendalam lebih tepat disebut dengan penguasaan sumber bahan ajar. Atau sering disebut bidang studi keahlian. Hal ini mengacu pandangan yang menyebutkan bahwa sebagai guru yang berkompeten memiliki (1) pemahaman terhadap karakteristik siswa; (2) penguasaan bidang studi, baik dari sisi keilmuan maupun kependidikan; (3) kemampuan penyelenggaraan pembelajaran yang mendidik; dan (4) kemauan dan kemampuan mengembangkan profesional dan kepribadian secara berkelanjutan.⁴⁶

Menurut Sudarwan Danim, menyatakan pengembangan profesi dan karir guru (tenaga pendidik) dilaksanakan melalui berbagai strategi dalam bentuk pendidikan dan pelatihan (diklat) maupun non diklat, antara lain :

a. Pendidikan dan pelatihan

- 1). *In- house training* (IHT) Pelatihan dalam bentuk IHT adalah pelatihan yang dilaksanakan secara binternal di kelompok kerja guru, atau sekolah, seperti Kelompok Kerja Guru (KKG), Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Kelompok Kerja Madrasah (KKM)
- 2) Program magang. Program magang adalah pelatihan yang dilaksanakan di dunia kerja atau industri yang relevan dalam rangka peningkatan kompetensi guru.

⁴⁶ *Ibid*, h.88

- 3) Kemitraan sekolah. Pelatihan melalui kemitraan sekolah dapat dilaksanakan antar sekolah negeri swasta.
- 4) Belajar jarak jauh, Pelatihan melalui belajar jarak jauh dapat dilaksanakan tanpa menghadirkan instruktur dan peserta pelatihan dalam suatu tempat tertentu, melainkan dengan sistem pelatihan melalui internet dan sejenisnya
- 5). Pelatihan berjenjang dan khusus, Pelatihan ini dilaksanakan di lembaga –lembaga pelatihan yang diberi wewenang di mana program disusun secara berjenjang.
- 6) Kursus singkat di perguruan tinggi atau lembaga pendidikan lainnya. Kursus singkat dimaksudkan untuk melatih meningkatkan kemampuan guru atau tenaga pendidik dalam beberapa kemampuan seperti kemampuan melakukan tindakan kelas (PTK), Penelitian Tindakan Sekolah (PTS) menyusun karya ilmiah dan Publikasi Ilmiah.

b. Non-pendidikan dan pelatihan

Pengembangan guru (tenaga pendidik) adalah sebagai berikut :

- 1). Diskusi masalah pendidikan. Diskusi ini diselenggarakan secara berkala dengan topik diskusi sesuai dengan masalah yang dialami di sekolah.

- 2). Seminar. Pengikutsertaan guru dalam kegiatan seminar dan pembinaan publikasi ilmiah juga dapat menjadi model pembinaan berkelanjutan bagi peningkatan keprofesian guru.
- 3). *Workshop*. Kegiatan ini dilakukan untuk menghasilkan produk yang bermanfaat bagi pembelajaran, peningkatan kompetensi maupun pengembangan karirnya.
- 4). Penelitian. Penelitian dapat dilakukan guru dalam bentuk penelitian tindakan kelas, penelitian eksperimen, ataupun jenis lain dalam rangka meningkatkan mutu pembelajaran.
- 5). Penulisan buku/bahan ajar. Bahan ajar yang ditulis guru dapat berbentuk diklat, buku pelajaran, ataupun buku dalam bidang pendidikan.
- 6). Pembuatan media pembelajaran. Media pembelajaran yang dibuat guru dapat berbentuk alat peraga, alat praktikum sederhana, maupun bahan ajar elektronik atau animasi pembelajaran.
- 6). Pembuatan karya teknologi/ karya seni. Karya teknologi/ seni yang dibuat berupa karya yang bermanfaat untuk masyarakat atau kegiatan pendidikan serta karya seni yang memiliki nilai estetika yang diakui oleh masyarakat.⁴⁷

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa pengembangan profesi guru atau tenaga pendidik melalui bentuk pendidikan dan

⁴⁷ *Ibid*, h.97

pelatihan (diklat) maupun non diklat tersebut, sangat menentukan bagi guru atau tenaga pendidik untuk membantu meningkatkan kompetensi guru dan sekaligus peningkatan kualitas lembaga pendidikan dan lulusan peserta didik.

Pengembangan profesi guru atau tenaga pendidik menurut, Aan Hasanah dapat dilakukan melalui usaha sekolah dalam peningkatan kompetensi guru. Usaha yang dilakukan kepala sekolah dalam membina dan meningkatkan kompetensi guru, antara lain:

- a. Mengirim guru untuk mengikuti pelatihan, penataran, lokakarya, workshop dan seminar;
 - b. Mengaktifkan kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) atau Kelompok Kerja Guru (KKG);
 - c. Mengadakan sosialisasi hasil pelatihan dan berbagai kebijakan pemerintah dengan mendatangi nasasumber;
 - d. Mengadakan pelatihan komputer dan bahasa Inggris;
 - e. Mendorong guru untuk melanjutkan studi agar sesuai dengan tuntutan pemerintah;
 - f. Mengadakan studi banding ke sekolah lain yang dipandang lebih maju;
 - g. Mengirim guru untuk magang ke sekolah lain;
 - h. Melengkapi sarana dan berbagai media penunjang kegiatan pembelajaran;
 - i. Memberikan penghargaan bagi guru yang berprestasi;
 - j. Meningkatkan kesejahteraan guru dengan memberikan tambahan pendapatan yang bersumber dari komite sekolah dan orang tua siswa;
 - k. Memberikan keteladanan, dorongan dan menggugah hati nurani guru agar menyadari tugas dan tanggung jawab sebagai guru;⁴⁸
- Dari uraian tersebut dapat dipahami, bahwa upaya yang

dilakukan kepala sekolah dalam membina dan meningkatkan kompetensi guru melalui kegiatan pengembangan profesi guru,

⁴⁸ Aan Hasanah, *Pengembangan Profesi Guru*, Bandung: Pustaka, 2012, h. 49

membuat guru lebih semangat dan kreatif, sehingga dapat membawa citra nama baik lembaga pendidikan tempat guru bekerja.

Untuk tercapainya fokus pengembangan guru atau tenaga pendidik dan agar menjadi guru yang profesional, maka guru harus dituntut memiliki kualifikasi sebagai berikut :

- a. Memiliki keahlian (*expert*) dalam bidang yang diajarkan;
- b. Memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi;
- c. Memiliki rasa kesejawatan dan kode etik serta memandang tugasnya sebagai karier hidup.⁴⁹

Dengan menyadari pentingnya kualifikasi keahlian, tanggung jawab yang tinggi fungsi dari kode etik tersebut, guru atau tenaga pendidik akan melaksanakan tugasnya secara jujur, komitmen dan penuh dedikasi, serta menambah kewibawaan dan memelihara image guru tetap baik.

3. Model- Model Pengembangan Profesi Guru atau Tenaga Pendidik

Model pengembangan profesi guru atau tenaga pendidik, menurut Mujtahid, dalam bukunya “Pengembangan Profesi Guru”, adalah sebagai berikut :

a. Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru

Pembinaan dan pengembangan profesi guru merupakan kewajiban sekolah dalam rangka menempatkan guru sebagai mitra profesi yang bergerak pada pelayanan jasa. Karenanya,

⁴⁹*Ibid*, h. 26

pimpinan sekolah dalam hal ini memegang peranan penting untuk melaksanakan secara berkesinambungan.⁵⁰

Untuk menjaga mutu pembelajaran, lembaga pendidikan harus berupaya memberikan pembinaan dan pengembangan profesi guru. Upaya ini dilakukan untuk memberikan dorongan para guru atau tenaga pendidik tetap mempunyai semangat dan motivasi yang sama dalam mengemban tugasnya sebagai tenaga pendidik, adalah sebagai berikut:

b. Partisipasi pada Kegiatan Ilmiah

Salah satu upaya untuk mengembangkan profesionalisme guru adalah dengan cara mengikutkan mereka terhadap kegiatan-kegiatan ilmiah. Model pengembangan ini merupakan terobosan yang efektif bagi guru agar mereka selalu “*update*” dengan kebutuhannya. Model ini, dapat dijalankan melalui bentuk kerjasama antar sekolah (negeri dan swasta) yang mempunyai kesamaan visi dalam hal pengembangan profesi guru.⁵¹

Untuk meningkatkan aktivitas *performance* profesional, para guru tidak boleh merasa cukup dengan pengetahuan yang telah dimiliki selama ini. Sehingga untuk itu, upaya pengembangan profesi guru harus selalu dilakukan setiap saat dengan melalui kegiatan-kegiatan ilmiah untuk memacu dan menambah pengetahuan dan wawasan baru bagi para guru. Kegiatan demikian ini sejatinya

⁵⁰Mujtahid, *Pengembangan Profesi Guru*, Malang: UIN-Malik Press (Anggota IKAPI), 2011, h. 70

⁵¹ *Ibid*, h. 72

adalah untuk mendorong dan memotivasi supaya kreativitas para guru tetap menjadi prioritas utama.

Bentuk kegiatan ilmiah tersebut antara lain; Pertama, program lokarya. Untuk peningkatan guru atau tenaga pendidik yang sifatnya khusus, kepala sekolah harus mengikutkan para guru supaya terlibat pada kegiatan lokakarya.

Kedua, kegiatan *workshop*. Kepala sekolah juga dapat mengikutkan guru mata pelajaran dalam suatu kegiatan *workshop*, terutama bagi guru yang memegang mata pelajaran terapan. Guru-guru yang mengajar mata pelajaran terapan mendapat prioritas lebih untuk bisa mengikuti kegiatan *workshop*. Hasil dari kegiatan ini diharapkan para guru dapat mengembangkan proses pembelajarannya secara lebih baik dan mengarah kepada pembelajaran yang bersifat aplikatif.

Ketiga, seminar. Untuk meningkatkan profesionalisme guru, kepala sekolah harus berupaya melibatkan guru pada kegiatan seminar. Kegiatan ilmiah ini dapat bekerjasama dengan perguruan tinggi. Bagi guru yang mengikuti kegiatan tersebut diharapkan memperoleh tambahan pengetahuan baru, dan bagi yang telah mengikuti seminar diharuskan untuk menginformasikannya kepada semua guru.⁵²

c. Mengaktifkan Guru atau Tenaga Pendidik dalam Organisasi Profesi

⁵²*Ibid*, h. 73

Untuk meningkatkan mutu profesi, pemimpin kepala sekolah sering menempuh melalui forum organisasi profesi adalah :

Yaitu cara pimpinan untuk mengaktifkan para guru ke dalam berbagai kegiatan seperti Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) atau Kelompok Kerja Guru (KKG). Keterlibatan guru dalam forum tersebut merupakan tahapan penting bagi guru untuk membangun sikap profesionalnya dalam bidang materi.⁵³

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa model pengembangan profesionalitas guru yang strategis adalah melalui pembinaan dan pengembangan profesi guru, partisipasi kegiatan ilmiah, seperti lokakarya, workshop, dan seminar serta mengaktifkan guru dalam organisasi profesi, seperti Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) atau Kelompok Kerja Guru (KKG).

Model pengembangan profesi guru di atas menurut penulis dapat terlasana dengan baik sebagaimana yang diharapkan, apabila disertai dengan tanggung profesional seorang guru atau tenaga pendidik, guru dijuluki sebagai pahlawan tanpa tanda saja karena tugasnya yang mulia, kewajibannya berat, tanggung jawab besar dan pengabdianya menyakinkan.

Guru atau tenaga pendidik harus menentukan pilihan dengan mempertimbangkan semua aspek yang relevan atau yang menunjang tercapainya tujuan adalah:

a. Sikap dan Perilaku Profesional Guru

⁵³*Ibid*, h. 73

Pada umumnya, perilaku berasal dari dorongan yang disadari, dan dorongan yang tidak disadari. Secara luas, perilaku meliputi segala kegiatan seseorang, baik yang tampak maupun yang tidak tampak, fisik maupun psikis. Kegiatan seperti mengajar, belajar, dan sebagainya dapat pula dianggap sebagai perilaku.

b. Guru sebagai Pendidik Profesional

Dari segi pendidikan pra-jabatan, masalah penting yang dihadapi dalam rangka pengadaan tenaga pendidikan adalah yang berhubungan dengan kualitas relevansi. Kualitas menunjukkan efektivitas penyelenggaraan program sesuai dengan spesifikasi yang telah ditentukan di dalam perencanaan program. Relevansi menunjukkan pada kesesuaian perangkat kemampuan lulusan dan kebutuhan tugas-tugas di lapangan.

c. Guru sebagai Pengambil Keputusan

Keputusan-keputusan yang diambil oleh guru adalah sebagai berikut:

- 1). Keputusan yang berkaitan dengan bahan yang diajarkan.
- 2). Keputusan berkaitan dengan perilaku siswa.
- 3). Keputusan yang berkaitan dengan perilaku guru

d. Guru Sebagai Pengelola Belajar

Tindakan profesional kependidikan bersifat transaksional yaitu Bergantung pada pihak-pihak dan kondisi-kondisi yang terlibat secara aktual di dalam suatu peristiwa kegiatan belajar-mengajar. Dalam pengelolaan belajar, sekurang-kurangnya ada empat fungsi, yaitu:

- 1). Guru sebagai perencana

- 2). Guru sebagai pengorganisasi
- 3). Guru sebagai pengendali
- 4). Guruy sebagai pengawas⁵⁴

Dari uraian di atas dapat dipahami, bahwa guru atau tenaga yang menentukan pilihan dengan mempertimbangkan semua aspek yang relevan atau yang menunjang tercapainya tujuan adalah guru yang profesional memiliki sikap dan perilaku yang baik, sebagai pendidik, pengambil keputusan, dan pengelola belajar sehingga terpenuhi 14 kompetensi guru.

4. Prinsip Pengembangan Profesional Guru atau Tenaga Pendidik

Menjunjung tinggi prinsip-prinsip yang disepakati oleh penyandang profesinya, Apa ukuran guru profesional? Ukuran apakah seorang guru dapat dikatakan profesional atau belum dapat dilihat dari tiga perspektif. Pertama dilihat dari tingkat pendidikan minimal dari latar belakang pendidikan untuk jenjang sekolah di mana dia menjadi guru. Kedua, penguasaan guru terhadap materi bahan ajar, mengelola proses pembelajaran, mengelola siswa dan melakukan tugas-tugas bimbingan. Ketiga, kepemilikan sertifikat pendidik. Dalam UU No. 14 Tahun 2005, disebutkan bahwa profesi guru merupakan bidang pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip sebagai berikut:

- a. Memiliki bakat, mina, panggilan jiwa dan idealisme.
- b. Memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia.

⁵⁴ Aan Hasanah, *Pengembangan Profesi Guru...*, h. 55

- c. Memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugas.
- d. Memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas.
- e. Memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan.
- f. Memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja.
- g. Memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat.
- h. Memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.
- i. Memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan guru.⁵⁵

Mengingat tugas dan tanggung jawab guru atau tenaga pendidik begitu kompleksnya, maka Untuk mendukung prinsip pengembangan profesi guru atau tenaga pendidik, maka menurut Moh. Ali, yang dikutip oleh Moh. Uzer Usman, dalam bukunya, *Menjadi Guru Profesional*, diperlukan persyaratan khusus antara lain dikemukakan berikut ini:

- a. Menuntut adanya keterampilan yang berdasarkan konsep dan teori ilmu pengetahuan yang mendalam.
- b. Menekankan pada suatu keahlian bidang tertentu sesuai dengan profesinya.
- c. Menuntut adanya tingkat pendidikan keguruan yang memadai.
- d. Adanya kepekaan terhadap dampak kemasyarakatan dari pekerjaan yang dilaksanakannya.
- e. Memungkinkan perkembangan sejalan dengan dinamika kehidupan.⁵⁶

Adanya dasar persyaratan tersebut, jelaslah jabatan profesional harus melalui jenjang pendidikan yang khusus mempersiapkan jabatan. Demikian pula dengan prinsip pengembangan profesi guru atau tenaga pendidik, harus ditempuh melalui jenjang pendidikan pre

⁵⁵ Kemendiknans, *Undang-Undang Guru dan Dosen (UU RI No. 14 Th. 2005)*, Jakarta: Sinar Grafika, 2009, h. 7.

⁵⁶ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya, Cet. 3, 2009, h. 15.

service education seperti pendidikan Guru harus Fakultas Keguruan atau Fakultas Tabiyah. Dari Program Studi Strata 1 sampai dengan Strata 3.

Perinsip pengembangan profesi guru, perlu diperkuat dengan hasil studi beberapa ahli mengenai sifat-sifat atau karakteristik profesi guru, menghasilkan kesimpulan sebagai berikut:

- a. Kemampuan intelektual yang diperoleh melalui pendidikan. Pendidikan dimaksud adalah jenjang pendidikan tinggi. Termasuk dalam kerangka ini, pelatihan-pelatihan khusus yang berkaitan dengan keilmuan yang dimiliki oleh seorang penyandang profesi, seperti guru atau tenaga pendidik.
- b. Memiliki pengetahuan spesialisasi. Pengetahuan spesialisasi adalah kekhususan pengetahuan bidang keilmuan tertentu.
- c. Menjadi anggota organisasi profesi. Hal ini dibuktikan dengan kepemilikan kartu anggota, pemahaman terhadap norma-norma organisasi, dan kepatuhan terhadap kewajiban dan larangan yang ditetapkan oleh organisasi tempatnya bernaung.
- d. Memiliki pengetahuan praktis yang dapat digunakan langsung oleh orang lain atau klien. Pengetahuan khusus itu bersifat aplikatif, dimana aplikasinya didasari atas kerangka teori yang jelas dan teruji.
- e. Memiliki teknik kerja yang dapat dikomunikasikan. Mampu berkomunikasi sebagai guru, dalam makna apa yang disampaikan dapat dipahami oleh siswa.
- f. Memiliki kapasitas mengorganisasikan kerja secara mandiri atau *self organization*. Istilah mandiri di sini berarti kewenangan akademiknya melekat pada dirinya.
- g. Mementingkan kepentingan orang lain (*altruism*). Siap memberikan layanan kepada anak didiknya pada bantuan itu diperlukan, apakah di kelas, lingkungan sekolah, bahkan luar sekolah.
- h. Memiliki kode etik. Kode etik ini merupakan norma-norma yang mengikat guru dalam bekerja.
- i. Memiliki sanksi dan tanggung jawab komunitas. Siap menerima sanksi pidana, sanksi dari masyarakat, atau sanksi dari atasannya.
- j. Mempunyai sistem upah. Sistem upah yang dimaksud di sini adalah standar gaji. Gaji adalah hak yang diterima oleh guru atau dosen atas pekerjaannya dari penyelenggara pendidikan

atau satuan pendidikan dalam bentuk finansial secara berkala sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

- k. Budaya profesional. Budaya profesi, dapat berupa penggunaan simbol-simbol yang berbeda dengan simbol-simbol untuk profesi lain.
- l. Melaksanakan pertemuan profesional tahunan. Pertemuan ini dapat dilakukan dalam bentuk forum guru, seminar, diskusi panel, *Workshop*. Topik-topik yang dibahas terutama berkaitan dengan isu-isu tahunan yang relevan di bidang pendidikan dan keguruan.⁵⁷

Dari uraian di atas dapat disimpulkan, bahwa karakteristik profesi guru merupakan suatu kesatuan yang utuh, yang harus dilaksanakan oleh setiap guru atau tenaga pendidik dalam rangka peningkatan kualitas pengembangan profesi guru atau tenaga pendidik, yaitu : Kemampuan intelektual yang diperoleh melalui pendidikan, memiliki pengetahuan spesialisasi, menjadi anggota organisasi profesi, memiliki pengetahuan praktis yang dapat digunakan langsung oleh orang lain atau klien, memiliki teknik kerja yang dapat dikomunikasikan sebagai guru, memiliki kapasitas mengorganisasikan kerja secara mandiri, mementingkan kepentingan orang lain, memiliki kode etik, memiliki sanksi dan tanggung jawab komunitas, mempunyai sistem upah, budaya profesional, dan melaksanakan pertemuan profesional tahunan.

Menurut, H. Malayu S.P. Hasibuan, Prinsip pengembangan guru adalah peningkatan kualitas dan kemampuan bekerja (guru) atau tenaga pendidik. Dalam program pengembangan harus dituangkan saran, kebijaksanaan prosedur, anggaran, peserta, kurikulum dan

⁵⁷ Sudarwan Danim, *Pengembangan Profesi Guru...*, h.106

waktu pelaksanaannya. Program pengembangan harus berprinsipkan efektivitas dan efisiensi kerja masing-masing guru atau tenaga pendidik. Program pengembangan suatu organisasi hendaknya diinformasikan secara terbuka kepada semua guru atau tenaga pendidik agar mempersiapkan dirinya masing-masing.⁵⁸ Sedangkan prinsip pengembangan profesi guru menurut, Aan Hasanah, adalah sebagai berikut:

- a. Kompetensi yang dirumuskan dalam rencana pelaksanaan pembelajaran harus jelas.
- b. Rencana pelaksanaan pembelajaran harus sederhana dan fleksibel, serta dapat dilaksanakan dalam kegiatan pembelajaran, dan pembentukan kompetensi peserta didik.
- c. Kegiatan yang disusun dan dikembangkan dalam rencana pembelajaran harus menunjang, dan sesuai dengan kompetensi dasar yang diwujudkan.
- d. RPP yang dikembangkan harus utuh dan menyeluruh, serta jelas pencapaiannya.
- e. Harus ada koordinasi antara komponen pelaksanaan program di sekolah terutama apabila pembelajaran dilaksanakan secara tim atau dilaksanakan di luar kelas agar tidak mengganggu jam-jam pelajaran.⁵⁹

Dari dua pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan, bahwa prinsip pengembangan profesi guru atau tenaga pendidik adalah suatu upaya yang harus dilaksanakan dalam rangka peningkatan kualitas dan kemampuan guru, untuk melaksanakan program pengembangan yang ada di sekolah, dalam rangka peningkatan efektivitas dan efisiensi kerja guru atau tenaga pendidik. Dan

⁵⁸ Malayu S.P. ,Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, h. 72

⁵⁹ Aan Hasanah, *Pengembangan Profesi Guru...*, h. 71

peningkatan kompetensi guru yang telah direncanakan, kegiatannya yang disusun untuk dan dikembangkan sesuai dengan kompetensi dasar yang akan diwujudkan.

5. Tenaga Pendidik

Istilah pendidik dewasa ini menjadi fokus dari berbagai kalangan dalam dunia pendidikan, karena pendidik menggunakan istilah yang sangat luas dan konprehensif, sehingga lebih mengeneralisasikan makna pendidik dalam konteks luas. Tulisan ini mencoba mengungkapkan pengertian pendidik dalam konteks pendidikan Islam, bahkan kadangkala pendidik dilihat dalam bentuk definisi guru, karena beberapa literatur memakai kata guru, yang maknanya tidak jauh berbeda dengan pendidik.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, guru adalah “manusia yang tugasnya (profesionalnya) mengajar”⁶⁰. Sedangkan menurut St. Vembrianto, dkk., dalam buku Kamus Pendidikan yang dimaksud dengan guru adalah “pendidik profesional di sekolah dengan tugas utama mengajar”⁶¹. Sementara pada sisi lain, guru diidentikkan dengan istilah pendidik, karena makna pendidik adalah usaha untuk membimbing, mengarahkan, mentransfer ilmu dapat dilakukan secara umum. Namun istilah guru biasa dipakai untuk pendidik pada lembaga

⁶⁰ Perwandarminto, W.J.S, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Putaka, 1980, h. 377

⁶¹ St. Vembrianto, dkk., *Kamus Pendidikan*. Jakarta: PT Gramedia Widia Sarana Indonesia, 1994, h. 21

formal, seperti sekolah, madrasah, dan dosen dalam dunia perguruan tinggi.

Istilah pendidik ini dapat dilihat dari pendapat Fadhil al-Djamali yang dikutip oleh Ramayulis bahwa pendidik adalah “orang yang mengarahkan manusia kepada kehidupan yang baik sehingga terangkat derajat kemanusiaannya sesuai dengan kemampuan dasar yang dimiliki oleh manusia”⁶². Lebih jauh Ramayulis melihat konsep pendidik pada tataran pendidikan Islam, bahwa pendidik dalam konteks ini adalah “setiap orang dewasa yang karena kewajiban agamanya bertanggungjawab atas pendidikan dirinya dan orang lain”⁶³.

Menurut kajian pendidikan Islam, pendidik dalam bahasa Arabnya disebut dengan *ustadz*, *mu'allim*, *murabbiy*, *mursyid*, *mudarris* dan *mu'addib* dengan makna yang berbeda, sesuai dengan konteks kalimat, walaupun dalam situasi tertentu mempunyai kesamaan makna.

Berikut ini penulis uraikan dengan ringkas makna dari kata-kata tersebut. *Ustadz*, bisa digunakan untuk memanggil seseorang profesor, di mana maknanya bahwa seseorang pendidik (guru) dituntut untuk komitmen terhadap profesionalisme dalam mengemban tugas. *Mu'allim*, berasal dari kata dasar *'ilm* yang berarti menangkap sesuatu, di mana dalam setiap *'ilm* terkandung dimensi teoritis dan

⁶² Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006, h. 85-86

⁶³ *Ibid.* h. 87

dimensi amaliah. *Murabbiy*, berasal dari kata dasar *rabb*, Tuhan adalah sebagai *rabb al-'alamin* dan *rabb al-nas*, yakni yang menciptakan, mengatur dan memelihara alam seisinya termasuk manusia. *Mursyid*, biasa digunakan untuk pendidik (guru) dalam *thariqah* (tasawuf), di mana pendidik harus berusaha menularkan penghayatan akhlak dan kepribadiannya kepada peserta didiknya, baik yang berupa etos ibadahnya, etos kerjanya, etos belajarnya, maupun dedikasinya yang serba *lillahi ta'ala*. *Mudarrid*, berasal dari akar kata *darasa – yadrusu – darsan wa durusan wa dirasatan*, yang berarti terhapus, hilang bekasnya, menghapus, menjadikan usang, melatih dan mempelajari. *Mu'addib*, berasal dari kata *adab* yang berarti moral, etika dan adab atau kemajuan (kecerdasan, kebudayaan) lahir dan batin.⁶⁴

Sedangkan secara istilah pendidik adalah ”orang-orang yang bertanggungjawab terhadap perkembangan peserta didik dengan mengupayakan perkembangan seluruh potensi peserta didik, baik potensi afektif, kognitif, maupun psikomotorik sesuai dengan nilai-nilai ajaran Islam”⁶⁵.

Seorang pendidik diharapkan mampu mengantarkan manusia menuju jalan yang diridhai oleh Allah, sehingga akan melapangkan jalan menuju kehidupan yang abadi yaitu akhirat. Tujuan pendidikan

⁶⁴ Al-Attas, Syed Muhammad Naquib, *Islam dan Sekularisme*, penerjemah Karsidjo Djojokusumo, (Jakarta: Pustaka, 1981), cet I, hal.12

⁶⁵ Tafsir, Ahmad., *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*, (Jakarta: Rosda Karya, 2002), hal.41

Islam yang sejalan dengan tujuan misi Islam itu sendiri yaitu mempertinggi nilai-nilai akhlak sehingga mencapai akhlak al-karimah.

Faktor kemuliaan akhlak dalam pendidikan Islam dinilai sebagai faktor kunci dalam menentukan keberhasilan suatu pendidikan, yang menurut pandangan Islam berfungsi menyiapkan manusia-manusia yang mampu menata kehidupan yang sejahtera dunia dan akhirat.

Secara umum menurut Ahmad D. Marimba pendidik diartikan "sebagai orang yang memikul pertanggungjawaban untuk mendidik, yaitu manusia dewasa yang karena hak dan kewajibannya bertanggungjawa tentang pendidikan si terdidik (peserta didik)"⁶⁶.

Samsul Nizar mendefenisikan bahwa pendidik adalah "orang yang bertanggungjawab terhadap upaya perkembangan jasmani dan rohani peserta didik agar mencapai tingkat kedewasaan sehingga ia mampu menunaikan tugas-tugas kemanusiaan (baik sebagai *khalifah fi al-ardh* maupun *abd*) sesuai dengan nilai-nilai ajaran Islam"⁶⁷. Dalam konteks ini menurut Samsul Nizar, pendidik bukan hanya sebatas bertugas di sekolah (madrasah) tetapi orang yang terlibat dalam proses pendidikan anak, mulai dari alam rahim (kandungan ibu) sampai meninggal dunia.

⁶⁶ Ahmad D. Marimba, *Pengantar Filsafat Pendidikan Islam*, Bandung: Al-Maarif, 1980, h. 37

⁶⁷ Samsul Nizar, *Filsafat Pendidikan Islam*, Jakarta: Abdul Halim Ciputat Pers, 2002, h. 42

‘Abdul Hamid al-Hasyimi mendefinisikan pendidik dengan ”orang yang secara sengaja mengasuh individu atau beberapa individu lainnya agar di bawah pengasuhnya, individu-individu tersebut dapat tumbuh dan berhasil dalam menjalani kehidupan”⁶⁸.

Dalam konteks psikologi, pendidik (guru) menurut Wasty Soemanto adalah ”makhluk biasa”⁶⁹. Pandangan pakar psikologi bahwa pendidik sejati bukanlah makhluk yang berbeda-beda dengan peserta didiknya, ia bukan makhluk serba cermat dan pintar, sehingga pendapat pendidiklah yang serba benar, dan menganggap peserta didik dibawanya secara keseluruhan.

Secara konstitusional, pasal 1 UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dijelaskan bawah pendidik adalah ”tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan”⁷⁰ sedangkan dalam pasal 39 ayat 2 UU yang sama dijelaskan pula bahwa guru juga disebut dengan istilah pendidik, dengan makna bahwa ”pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian

⁶⁸ Al-Hasyimi, ‘Abdul Hamid, *Ar-Rasulu Al-‘Arabiyyu Al-Murabbi terj. Mendidik Ala Rasulullah*, Jakarta: Pustaka Azzam. 2001, h. 133

⁶⁹ Soemanto, Wasty. *Psikologi Pendidikan*. Malang: PT. Rineka Cipta. 1983, h. 237

⁷⁰Depag RI. *Kumpulan Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah RI Tentang Pendidikan*, Jakarta : Dirjen Pendis. 2007, h.5

dan pengabdian kepada masyarakat terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi”⁷¹

Berdasarkan pengertian di atas, penulis berkesimpulan bahwa pendidik adalah tenaga pengajar atau manusia yang memiliki profesionalisme dengan tugas utamanya mengajar. Untuk keseragaman istilah, selanjutnya dalam penelitian ini penulis lebih banyak memakai istilah pendidik dengan tulisan pendidik (guru) atau guru (pendidik), karena pada beberapa literatur masih banyak memakai istilah guru.

Dalam pengertian yang sederhana, pendidik adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan kepada anak didik, sedangkan dalam pandangan masyarakat adalah orang yang melaksanakan pendidikan di tempat-tempat tertentu, tidak mesti di lembaga pendidikan formal, tetapi bisa juga di mesjid, di surau/musala, di rumah, dan sebagainya.

Secara umum Guru adalah pendidik dan pengajar pada pendidikan anak usia dini jalur sekolah atau pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Guru-guru seperti ini harus mempunyai semacam kualifikasi formal. Dalam definisi yang lebih luas, setiap orang yang mengajarkan suatu hal yang baru dapat juga dianggap seorang guru

B. Penelitian Terdahulu yang Relevan

⁷¹ *Ibid*, h.25

Berkaitan dengan penelitian sebelumnya dan terkait pula dengan upaya untuk menghindari plagiat atau duplikasi penelitian, maka dilakukan penelusuran dan pencarian terhadap beberapa penelitian yang telah ada. Dalam beberapa kali melakukan pencarian tersebut, untuk menemukan penelitian yang memfokuskan tentang manajemen pengembangan tenaga pendidik, sehingga ditemukan manajemen mutu terpadu untuk meningkatkan kreativitas guru, manajemen peningkatan kualitas pembelajaran, Manajemen Sumber Daya Pendidik dan Tenaga Kependidikan, manajemen pengembangan sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan, dan yang penelitian sejenis. Penelitian yang khusus membicarakan tentang manajemen pengembangan tenaga pendidik masih belum ada.

Penelitian tentang manajemen sudah banyak namun walau demikian, disini akan penulis sampaikan beberapa penelitian yang sejenis sebagai bahan acuan. Penelitian tersebut akan diuraikan sebagai berikut:

1. Tesis yang berhubungan dengan judul manajemen pengembangan ditulis oleh Fariqah mahasiswa Pascasarjana Universitas Negeri Semarang, dengan judul "Manajemen Peningkatan Kualitas Pembelajaran Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Winong Kabupaten Pati. Rumusan masalah adalah 1) Bagaimanakah tahap perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran matematika agar kualitasnya meningkat di MTsN Winong Pati?, 2) Usaha apakah yang ditempuh oleh guru matematika untuk meningkatkan kualitas pembelajaran matematika di MTsN Winong

Pati, Metode penelitian adalah kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) manajemen peningkatan kualitas pembelajaran matematika dilaksanakan melalui tiga tahap ; yaitu tahap perencanaan, tahap pelaksanaan dan tahap penilaian. Dalam setiap tahap pelaksanaan berorientasi pada kualitas pembelajaran berlangsung, secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif (2) Usaha yang dilakukan oleh guru dapat meningkatkan kualitas pembelajaran matematika, antara lain dengan cara memberikan tugas secara terstruktur?⁷²

2. Tesis yang berhubungan dengan manajemen pengembangan, ditulis oleh Ika Nur Syafiyana Mahasiswa Program Pasasasarjana UIN Sunan Kalijaga, dengan judul “ Manajemen Sumber Daya Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Sekolah Tinggi Agama Islam Yogyakarta”. Rumusan masalah adalah 1) Bagaimana proses rekrutmen dosen dan tenaga pendidik di STAYO?, 2) Bagaimana pengembangan profesional dosen dan tenaga pendidik di STAIYO. Metode penelitian adalah kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan. (1) Proses rekrutmen dosen dan tenaga kependidikan yang ada di Sekolah Tinggi Agama Islam Yogyakarta dilakukan melalui analisa kebutuhan, menantukan kriteria-kriteria yang diharapkan, mengumumkan formasi lowongan dan syarat yang harus dipenuhi, melakukan seleksi administrasi dan wawancara bagi yang lulus ,menentukan hasil seleksi oleh ketua dan dosen senior serta

⁷² Fariqah, *Manajemen Peningkatan Kualitas Pembelajaran Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Winong Kabupaten Pati*, Tesis lib.unnes.ac.id/16893/1/1103504029. Pdf (on line 03 Agustus 2016)

mengumumkan hasil seleksi melalui surat. (2) Upaya Pengembangan Profesionalitas Dosen dan Tenaga Kependidikan di STAIO ditempuh dengan cara setiap dosen diwajibkan membuat jurnal/karya ilmiah, mengadakan program stadium general disetiap awal semester yang sekaligus sebagai pembukaan kuliah c mengadakan *workshop* dosen dan tenaga kependidikan, mengikutsertakan dosen dan tenaga kependidikan dalam diklat-diklat kependidikan yang diadakan oleh lembaga eksternal, memberikan kesempatan dan dukungan bagi para dosen dan tenaga kependidikan untuk melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi. (3) faktor-faktor yang mempengaruhi upaya pengembangan profesionalitas dosen dan tenaga kependidikan terdiri dua faktor yaitu faktor pendukung dan faktor penghambat. Faktor pendukungnya sendiri terdiri dari: a) adanya kesamaan dan kejelasan visi dan misi, b) adanya pemimpin yang bijaksana, c) adanya hubungan kerja dengan lembaga-lembaga lain, d) adanya dukungan dari masyarakat luas, e) adanya kebijakan yang bersifat desentralisasi pendidikan, f) tersedianya jumlah dosen dan tenaga kependidikan yang cukup ideal. Sedangkan faktor penghambatnya meliputi: a) Minimnya dana, b) Masih adanya dosen dan tenaga kependidikan yang belum sepenuhnya mau mengembangkan diri dan kompetensi yang dimiliki, c) Sebagian dosen dan tenaga kependidikan yang dimiliki kurang produktif.⁷³

3. Tesis yang berhubungan dengan manajemen pengembangan, ditulis oleh Sri Lestari Mahasiswa Program Pasasasarjana UIN Sunan Kalijaga, dengan judul “Manajemen Pengembangan Sumber Daya Pendidik dan Tenaga Kependidikan di Sekolah Menengah Islam Pertama Abu Bakar Yogyakarta. Rumusan masalah

⁷³ Ika Nur Syafiyana, *Manajemen Sumber Daya Pendidikan dan Tenaga Kependidikan di Sekolah Tinggi Agama Islam Yogyakarta*, Tesis digilib.uin-suka.ac.id/...BAB%201,%20%20V,%20DAFTAR%20PUSTAKA...oleh IKANUR SYAFIYANA-2015-Artikel terkait (on line 04 Agustus 2016)

adalah 1) Bagaimana manajemen pengembangan sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan di SMPIT Abu Bakar?, (2) Keberhasilan manajemen pengembangan sumber daya manusia tenaga pendidik dan kependidikan yang bagaimana dilakukan SMPIT Abu Bakar?. Metode penelitian adalah kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan sebagai berikut : 1) Penilaian kinerja Guru (PKG) dengan hasil pencapaian 80%, 2) Pendidikan berkelanjutan, dan program sertifikasi guru 20%, 3) Pelatihan, seminar, dan Workshop, 4) Publikasi Ilmiah, 5) Fungsional Ketenagaan, 6) Pembagian Tugas Mengajar, 7) Pembinaan guru dan karyawan, 8) Pembinaan mental spiritual, 11) Usulan kenaikan pangkat, 12) Supervisi, 13) Usaha kesejahteraan guru dan karyawan. Faktor pendukung dan penghambat dari pengembangan sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan dilihat dari teori Swot (Strength, Weakness, Opportunities, Threat) adalah Strength (kekuasaan berasal dari : 1) Pemerintah berupa PP tentang tunjangan Profesi bagi guru dan dosen No. 14 tahun 2009, 2) Sekolah dengan dukungan fasilitas dan kesempatan yang diberikan untuk mengikuti kegiatan pengembangan seperti MGMP, seminar, dan Workshop, 3) Pengawas dengan memberikan kesempatan, bimbingan dan motivasi bagi guru untuk menjadi lebih baik. *Weakness* (kelemahan) dari pengembangan sumber daya pendidikan dan tenaga kependidikan bagi guru Treat (ancaman) belum ada ancaman⁷⁴

4. Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu

⁷⁴ Sri Lestari, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Pendidik dan Kependidikan di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Abu Bakar Yogyakarta*, Tesis digilib. Uin-suka.ac.id/17514/1/BAB % 201% 20 V% 20 DAFTAR% PUSTAKA. Pdf oleh Sri Slestri (on line 05 Agustus 2016)

Persamaan penelitian yang terdahulu adalah kepercayaan kerja sama dan kepemimpinan, perencanaan, pelaksanaan dan penilaian, Pengembangan profesionalitas, penilaian kinerja guru, pelatihan, *workshop*, pembagian tugas mengajar, pembinaan guru, supervisi, mengikuti MGMP, seminar, sedangkan perbedaan dengan penelitian yang terdahulu adalah menyusun perencanaan kegiatan pengembangan guru, membuat Karya Tulis Ilmiah (KTI), pengembangan silabus kurikulum, mengikuti kegiatan KKM dan MKKS, membimbing OSIS, *Update* Internet, pendampingan kurikulum 2013, pengembangan kegiatan keagamaan serta memantau delapan standar pendidikan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat dan waktu penelitian adalah :

1. Tempat penelitian adalah Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun, yang beralamat di Jalan A. Yani Km. 4.5 Pangkalan Bun.
2. Waktu penelitian kurang lebih selama 2 bulan.

B. Latar Penelitian

Dilihat dari sisi Geografis, letak Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun sangat strategis karena berada disamping Jalan A. Yani km 4,5 yang disekitarnya terdapat bangunan Sekolah Dasar Negeri-4 Baru Pangkalan Bun, Mesjid, Puskesmas dan perumahan penduduk terhindar dari kebisingan lalu lintas dilengkapi dengan fasilitas sarana prasarana yang memadai, sehingga akan tercipta suasana lingkungan madrasah yang kondusif, indah, bersih, aman dan nyaman.

C. Metode dan Prosedur Penelitian

Metode penelitian adalah metode kualitatif sering disebut “metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi alamiah (natural setting); disebut juga sebagai metode etnographi karena hanya pada arahnya metode ini lebih banyak digunakan untuk bidang antropologi

budaya, disebut metode penelitian kualitatif, karena data yang terkumpul dan analisisnya bersifat kualitatif⁷⁵.

Penelitian kualitatif ini instrumennya adalah orang atau *human instrument*, yaitu peneliti itu sendiri. Teknik pengumpulan data bersifat triangulasi, yaitu “menggunakan berbagai teknik pengumpulan data secara gabungan atau simultan”⁷⁶.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif, yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan pelaku yang diamati, diarahkan pada latar belakang individu secara utuh (holistik) tanpa mengisolasi individu dan organisasi dalam variabel atau hipotesis yang kita pandang sebagai bagian dari suatu keutuhan.⁷⁷

Penelitian ini berusaha memahami dan menggambarkan perilaku manusia berdasarkan penafsiran dan pendirian mengenai aktivitasnya. Penelitian kualitatif ini menunjukkan pada prosedur riset yang menghasilkan data kualitatif, yang dapat berupa ungkapan, catatan atau tingkah laku dan mengarah pada keadaan-keadaan dan individu-individu secara holistik. Pokok kajiannya adalah “sebuah organisasi atau individu yang tidak akan direduksi kepada variabel yang telah ditata atau sebuah hipotesis yang telah direncanakan sebelumnya, akan tetapi dilihat sebagai bagian dari sesuatu yang utuh”.⁷⁸

⁷⁵ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2006, h.9

⁷⁶ *Ibid.*, h.10

⁷⁷ Lexy j. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2001), h.21

⁷⁸ Robert Bogdan dan Stevan J. Taylor, *Kualitatif Dasar-dasar Penelitian*, terj A. Khozin Efendi, Surabaya: Usaha Nasional, 1996, h.30

Melalui pendekatan kualitatif diharapkan terangkat gambaran mengenai aktualitas, realitas sosial dan persepsi sasaran penelitian tanpa tercemar oleh pengukuran formal. Teknik penelitian ini melalui pengungkapan cerita yang bersifat ideosinkretis namun penting, yang diceritakan orang-orang yang ada dilapangan tentang peristiwa-peristiwa nyata dengan cara-cara alamiah. Keterlibatan peneliti diperlukan, namun tanpa intervensi terhadap variabel-variabel proses yang sedang berlangsung.

Oleh karena itu penelitian kualitatif tidak menekankan pada generalisasi, tetapi lebih pada makna. Kriteria pengumpulan data dalam penelitian kualitatif adalah data yang pasti. Data yang pasti adalah data yang sebenarnya terjadi sebagaimana adanya, bukan data yang sekedar terlihat, terucap, tetapi data yang mengandung makna dibalik yang terlihat dan terucap tersebut⁷⁹.

Menurut Nasution, penelitian kualitatif memiliki karakteristik antara lain:

- a. Sumber data berupa situasi yang wajar atau natural setting. Data dikumpulkan berdasarkan observasi situasi wajar apa adanya tanpa rekayasa.
- b. Peneliti berkedudukan sebagai instrumen. Ia merupakan alat utama penelitian. Dia mengadakan pengamatan sendiri dan wawancara tak berstruktur dengan buku catatan dan alat rekam kamera.
- c. Laporan dan uraian penelitian berupa penuangan data deskriptif.
- d. Proses maupun produk dalam arti memperlihatkan bagaimana perkembangan sesuatu yang terjadi.
- e. Metode ini berusaha memahami tingkah laku manusia dalam konteks yang lebih luas dari kerangka pemikiran dan perasaan responden.
- f. Data langsung first hand diutamakan.

⁷⁹ *Ibid.*, h.2

- g. Pengecekan data pada sumber lain melalui metode yang berbeda-beda.
- h. Data ditonjolkan dalam rincian kontekstual, data tidak dipandang sebagai sesuatu yang parsial namun saling berkaitan.
- i. Subyek yang diteliti berkedudukan sama dengan peneliti, dalam arti tidak dianggap obyek atau orang yang lebih rendah.
- j. Persepsi emic diutamakan. Ini berarti mengutamakan pandangan responden, bagaimana responden memandang dan menafsirkan dunia dari segi pendirian.
- k. Verifikasi dilakukan antara lain melalui kasus yang bertentangan atau negatif.
- l. Sampling yang purposive. Metode ini tidak menggunakan sampling acak atau populasi yang banyak dan dipilih yang sesuai dengan tujuan penelitian, sehingga metode ini sering berupa studi kasus.
- m. Partisipasi tanpa mengganggu kewajaran situasi.
- n. Desain penelitian tampil dalam proses penelitian, dalam kaitan ini peneliti berangkat dari gambaran umum yang sifatnya sementara, karenanya dapat mengalami perubahan fleksibel⁸⁰

Dalam penelitian kualitatif, “pengumpulan data tidak dipandu oleh teori, tetapi dipandu oleh fakta-fakta yang ditemukan pada saat penelitian dilapangan”⁸¹. Oleh karena itu peneliti membiarkan permasalahan-permasalahan muncul atau dari data dibiarkan terbuka untuk interpretasi. Kemudian data dihimpun dengan pengamatan yang seksama, meliputi deskripsi yang mendetail disertai catatan-catatan hasil wawancara yang mendalam (*interview*), serta hasil analisis dokumen dan catatan-catatan. Berdasarkan penguraian di atas penggunaan data kualitatif dapat menghasilkan data deskriptif dengan lebih menekankan pada Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidik pada kompetensi profesional dan pedagogik Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun.

⁸⁰ S. Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Bandung: Tarsito, 1998, h.9-12

⁸¹ *Ibid.*, h.3

Diagnosa tentang Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidik pada kompetensi profesional dan pedagogik Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun. Untuk penelitian ini penulis hadir untuk menemukan data-data yang diperlukan yang bersinggungan langsung ataupun tidak langsung dengan masalah yang diteliti, dengan terus menggali data sesuai dengan kesempatan dan informasi. Menurut Lexy J. Moleong, “kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif cukup rumit, ia sekaligus sebagai perencana, pelaksana, pengumpul data, analisis penafsiran data dan pada akhirnya ia menjadi pelapor hasil penelitiannya”⁸².

D. Data dan Sumber Data

1. Data

Data pokok yang digali, meliputi:

- a. Perencanaan pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi profesional dan pedagogik Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun
- b. Pengorganisasian pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi profesional dan pedagogik Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun.
- c. Pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi profesional dan pedagogik Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun
- d. Pengendalian pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi profesional dan pedagogik Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun

⁸² Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif ...*,h.168

2. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah:

- a. Sumber Data Primer, dimana peneliti memperoleh data secara langsung, dan yang menjadi sumber data primer ini adalah responden yaitu kepala madrasah Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun.
- b. Sumber Data Sekunder adalah dewan guru, Kaur TU dan catatan tentang adanya suatu peristiwa, ataupun catatan-catatan yang jaraknya telah jauh dari sumber orisinal⁸³. Dimana peneliti memperoleh data secara tidak langsung, data yang diperoleh dari data yang sudah ada dan mempunyai hubungan dengan masalah yang akan diteliti atau sumber data pelengkap, seperti: buku-buku, majalah-majalah, dokumen-dokumen dan sebagainya.

E. Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada dasarnya diperoleh dari sumbernya, yakni keadaan dan lingkungan objek penelitian. Subjek-subjek yang terlibat kegiatan, kontak sosial dan aspek-aspek yang melingkupinya. Hal tersebut diamati secara langsung, diwawancarai, dibaca serta ditelaah hasil pikirannya baik dalam bentuk lisan maupun tulisan atau yang dipahami oleh orang-orang yang ada disekitarnya untuk kemudian dijadikan bahan pertanyaan pada subyek tersebut.

⁸³ Moh. Nazir, *Metode Penelitian*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2003, h.4

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini, digunakan metode-metode berikut ini:

1. Observasi

Dalam kegiatan observasi dan wawancara data yang digali adalah:

- a. Lokasi Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun.
- b. Lingkungan sekitar madrasah, keadaan gedung, ruang kelas dan kelengkapan isinya.
- c. Keadaan struktur organisasi Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun
- d. Kegiatan pengembangan tenaga pendidik Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan sampai pengendalian yang berhubungan dengan kompetensi profesional dan pedagogik.
- e. Kegiatan pembelajaran tenaga pendidik.
- f. Kondisi fasilitas yang dimiliki Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun

2. *Interview* (wawancara)

Metode ini merupakan metode pengumpulan data dengan cara wawancara dan tanya jawab. Metode *interview* adalah “metode pengumpulan data dengan tanya jawab sepihak yang dikerjakan dengan sistematis dan berlandaskan tujuan penyelidikan”.⁸⁴ Dalam hal ini penulis memilih *Interview* bebas terpimpin yaitu “melaksanakan

⁸⁴ Sutrisno Hadi, *Metode Research II ...*, hal.793

Interview yang membawa pedoman secara garis besar tentang hal-hal yang ditanyakan”.⁸⁵

Wawancara digunakan sebagai “teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan mengetahui halaman-halaman dari responden yang lebih mendalam”⁸⁶.

Dengan wawancara juga peneliti dapat menggali soal-soal penting yang belum terpikirkan dalam rencana penelitiannya, wawancara juga dapat mencari data dari orang-orang yang memiliki kesulitan bahasa dan orang-orang yang inteligensinya pas-pasan saja. Metode ini digunakan untuk memperoleh informasi tentang data letak geografis, sejarah berdiri, dan kepala Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun. Adapun keadaan jumlah guru, karyawan dan keadaan jumlah siswa, sarana dan prasarana serta fasilitas madrasah akan ditanyakan kepada kepala TU.

Dalam kegiatan wawancara data yang digali adalah:

- a. Perencanaan kegiatan pengembangan tenaga pendidik yang terprogram di madrasah tersebut, baik jangka pendek, menengah dan jangka panjang yang berhubungan dengan peningkatan kompetensi profesional dan pedagogik.
- b. Pengorganisasian kegiatan pengembangan tentang pembagian tugas dan tanggung jawab tenaga pendidik yang berhubungan dengan peningkatan kompetensi profesional dan pedagogik.

⁸⁵ Suharsini Akusunto, *Produser penelitian Suatu Pendekatan Praktek* Jakarta: Rineka Cipta, 1993

⁸⁶ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D ...*, h.72

- c. Pelaksanaan kegiatan pengembangan tenaga pendidik diklat maupun non diklat, baik di madrasah itu sendiri maupun di luar madrasah, instansi terkait yang berhubungan dengan kompetensi profesional dan pedagogik.
- d. Pengendalian pengembangan tenaga pendidik melalui kegiatan rutin bulanan, semester dan tahunan pembinaan, penilaian kinerja guru, supervisi kepala madrasah, pengawas madrasah yang berhubungan dengan dengan kompetensi profesional dan pedagogik

3. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah “setiap bahan tertulis atau film yang tidak dipersiapkan, karena adanya permintaan penyidik”.⁸⁷ Menurut Suharsimi Arikunto bahwa Dokumentasi asal katanya adalah dokumen yang artinya barang-barang tertulis. Oleh karena itu, dalam pelaksanaannya peneliti harus meneliti benda-benda tertulis, dokumen-dokumen peraturan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya. Metode dokumentasi adalah “metode mencari data mengenai variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen, rapat, leger, agenda”⁸⁸.

Metode ini digunakan peneliti, melalui bagian tata usaha untuk memperoleh data tentang manajemen pengembangan tenaga pendidik

⁸⁷ Lexy J. Moeloeng, *Metode Penelitian Kualitatif...*, h.161

⁸⁸ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2002.h. 231

pada kompetensi profesional dan Pedagogik Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun.

Data yang digali dari dokumentasi adalah:

- a. Profil Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun
- b. Visi, Misi dan tujuan madrasah.
- c. Struktur organisasi Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun.
- d. Program Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun.
- e. Jumlah kelas dan siswa Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun
- f. Jumlah guru dan jadwal mengajar di Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun
- g. Piagam Guru Teladan dan kegiatan pengembangan tenaga pendidik Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun.

F. Prosedur Analisis Data

Setelah memperoleh data-data dari hasil penelitian, dan agar data yang terkumpul tersebut mempunyai makna, maka diperlukan proses analisa dengan memilih-milih data yang terkumpul. Yang dimaksud dengan metode analisa data adalah “proses mengorganisasikan dan mengurutkan data kedalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan hasil dari penelitian”⁸⁹.

Analisa data berguna untuk mereduksi kumpulan data menjadi perwujudan yang dapat dipahami melalui pendiskripsian secara logis dan

⁸⁹ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*...,103

sistematis, sehingga fokus studi dapat ditelaah, diuji dan dijawab secara cermat dan teliti.

Untuk menganalisa data hasil penelitian ini digunakan metode *deskriptif kualitatif*. Deskriptif kualitatif adalah “setelah data terkumpul, lalu disusun dan diklasifikasikan, selanjutnya dianalisa dan diinterpretasikan dengan kata-kata sedemikian rupa untuk menggambarkan obyek penelitian saat penelitian dilakukan, sehingga dapat menggambarkan jawaban dari permasalahan yang telah dirumuskan”.⁹⁰ Adapun alur berfikir yang digunakan adalah:

a. Metode Induktif

Adalah cara berfikir dengan berangkat dari fakta-fakta yang khusus tentang peristiwa-peristiwa yang kongkrit. Kemudian dari “fakta-fakta atau peristiwa-peristiwa yang kongkrit itu digeneralisasi-generalisasi yang bersifat umum”.⁹¹ Maksudnya adalah pembahasan dengan pengkajian fakta-fakta khusus data terkumpul, kemudian kesimpulan yang bersifat umum

b. Metode Deduktif

Merupakan kebalikan dari metode induktif yaitu “cara pikir yang berangkat dari pengetahuan yang bersifat umum. Bertitik tolak pada pengetahuan yang umum itu untuk menilai suatu kajian yang khusus”.⁹²

⁹⁰ Winarno Surakhmad, *Pengantar Penelitian Ilmiah* Bandung: Tarsito, 1980, h.139

⁹¹ Sutrisno Hadi, *Metode Research I*, Yogyakarta: Andi Offset, 2000, h.42

⁹² *Ibid*, h.31

G. Pemeriksaan Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif deskriptif, perlu menetapkan keabsahan data, pelaksanaan teknik pemeriksaan didasarkan atas kriteria tertentu. Menurut Moleong ada empat kriteria yang digunakan, yaitu:

1. Derajat kepercayaan (*credibility*)
2. Keteralihan (*transferability*)
3. Kebergantungan (*dependability*)
4. Kepastian (*confirmability*).⁹³

Dalam penelitian kualitatif deskriptis, yang termasuk studi kasus pengecekan keabsahan data dapat dilakukan dengan cara kredibilitas. Kredibilitas data adalah upaya peneliti untuk menjamin kesahihan data dengan mengkonfirmasi data yang diperoleh kepada subyek penelitian. Tujuannya adalah untuk membuktikan bahwa apa yang ditemukan peneliti sesuai dengan apa yang dilakukan subyek penelitian. Kriteria kredibilitas digunakan untuk menjamin bahwa data yang dikumpulkan peneliti mengandung nilai kebenaran, baik bagi pembaca pada umumnya maupun bagi subjek penelitian adalah sebagai berikut :

1. Menggali data penunjang melalui dokumen-dokumen. Pengolahan data dilakukan dengan cara data yang diperoleh dari hasil penelitian dianalisis dengan teknik analisis data yang telah ditetapkan.

⁹³ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif ...*, h.107

2. Tahap Penyelesaian

Pada tahapan ini merupakan tahap paling akhir dari seluruh penelitian. Dimana pada penelitian ini peneliti:

- a. Menyusun kerangka laporan penelitian
- b. Menyusun laporan akhir penelitian dengan selalu berkonsultasi kepada dosen pembimbing.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian pada bab ini meliputi tiga bagian, yaitu pertama gambaran umum tentang lokasi penelitian, yang menjelaskan tentang Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun, dimana data diperoleh dari dokumen dan profil Madrasah serta hasil observasi penulis di lapangan. Kedua tentang penyajian data manajemen pengembangan tenaga pendidik. Ketiga yaitu pembahasan dan hasil temuan dengan melihat empat sub fokus manajemen pengembangan tenaga pendidik Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun dikaitkan dengan kompetensi profesional guru dan pedagogik serta sarana dan prasarana.

A. Gambaran Umum MAN Pangkalan Bun

1. Sejarah singkat

Pada tahun 1993 seorang tokoh agama Islam Pangkalan Bun yang bernama H. Abdul Aziz Busrah punya inisiatif dan beberapa orang tokoh agama lainnya untuk mendirikan Madrasah Aliyah di wilayah Kelurahan Mendawai, maka berdasarkan hasil musyawarah para tokoh agam Islam dan dicapai kesepakatan bersama, tepatnya tanggal 1 Juli 1993 berdirilah Madrasah Aliyah Swasta Babussalam denan status terdaftar, yang beralamat di Jalan Pengeran Antasari kelurahan Mendawai Pangkalan Bun dengan jumlah siswa hanya 15 orang, sedangkan ruangan yang dipakai untuk proses belajar mengajar saat itu adalah pinjam gedung SMP Muhammadiyah Pangkalan Bun. Untuk tenaga pengajarnya

diambil dari guru Madrasah Aliyah Swasta (MAS) Tarmili dan yang menjadi kepala Madrasah nya, maka para tokoh agama Islam Pangkalan Bun menunjuk H. Abdul Aziz Busrah.⁹⁴ Berdasarkan Keputusan Kepala Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi Kalimantan Tengah Nomor: W.p/.5-d''PP.03.2/Kep- /.. 174/ 1994 tanggal 1 Desember 1994, Madrasah Aliyah Swasta (MAS) Babussalam dinegerikan menjadi MAN Pangkalan Bun Filial MAN Sampit Kabupaten Kotawaringn Timur. Adapun yang menjabat kepala MAN Pangkalan Bun pertama adalah Drs. Asroqi,⁹⁵ pindahan dari guru Negeri Madrasah Aliyah Swasta (MAS) Tarmili Pangkalan Bun. Kemudian berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama RI nomor : 515 A Tahun 1995, tanggal 25 Nopember 1995 MAN Pangkalan Bun berdiri sendiri satatus Negeri dengan memiliki gedung baru milik sendiri, status tanah milik sendiri, luas keseluruhan 17.057 M2 dan luas bangunan 1. 636 M2 beralamat di Jalan A. Yani KM. 4.5 dan yang menjabat kepala Madrasah nya adalah adalah masih Bapak Drs. Asroqi.

2. Visi, Misi dan Tujuan dan Motto

Pesatnya perkembangan IPTEK dan tantangan di masa depan yang semakin kompleks, bergesernya paradigma masyarakat, kesadaran masyarakat serta ortang tua terhadap pendidikan memacu MAN Pangkalan Bun untuk merespon tantangan dan peluang tersebut dengan obyektif serta terencana. MAN Pangkalan Bun memiliki cita dan citra

⁹⁴ Profil MAN Pangkalan Bun

⁹⁵ Dokumen MAN Pangkalan Bun

mendambakan profil Madrasah yang unggul di masa datang yang diwujudkan dalam Visi Madrasah berikut ini.⁹⁶

Adapun Visi MAN Pangkalan Bun adalah “ Pengembangan Pendidikan yang Islami Unggul dalam Imtak, Unggul dalam Prestasi dan Berwawasan Lingkungan”

Misi MAN Pangkalan Bun adalah sebagai berikut :

- a. Menjadikan agama Islam sebagai ruh dan sumber nilai pengembangan Madrasah
- b. Mengembangkan PBM yang bernuansa Islami.
- c. Menempatkan tugas guru secara profesional dan meningkatkan kualitas guru melalui pembinaan dan pelatihan (MGMP).
- d. Menjalin kerjasama dengan orang tua, dan masyarakat untuk mengembangkan Madrasah.
- e. Mengembangkan kreatifitas siswa dalam kegiatan intrakurikuler dan ekstrakurikuler.
- f. Menambah dan mengembangkan sarana prasarana pendukung pembelajaran.
- g. Mendorong semangat siswa, guru dan seluruh komponen Madrasah untuk belajar dan kerja keras dalam pengembangan Madrasah.
- h. Mendorong Madrasah sebagai wahana pengembangan potensi siswa.

Berdasarkan visi dan misi tersebut di atas, tujuan MAN Pangkalan Bun sebagai bagian dari tujuan pendidikan nasional adalah

⁹⁶ Dokumen MAN Pangkalan Bun

meningkatkan kecerdasan pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta ketrampilan untuk hidup mandiri, berbudaya, berwawasan lingkungan hidup dan mengikuti pendidikan lebih lanjut.

Sedangkan Motto MAN Pangkalan Bun adalah “ Cerdas, Islam dan Berakhlak Mulia”.⁹⁷

3. Tujuan dan Sasaran Program Pendidikan MAN Pangkalan Bun

Untuk mencapai standar mutu pendidikan yang dapat dipertanggung jawabkan secara nasional, kegiatan pembelajaran di sekolah mengacu pada standar Kompetensi Lulusan yang telah ditetapkan oleh BSNP.

Berkaitan dengan pencapaian tujuan pendidikan nasional dan Standar Kompetensi Lulusan yang telah ditetapkan, maka Kepala Madrasah dan civitas Madrasah serta dengan Komite Sekolah menetapkan sasaran program/kegiatan pokok strategis, baik untuk jangka pendek, jangka menengah, jangka panjang. Sasaran program dimaksud untuk mewujudkan visi dan misi MAN Pangkalan Bun.

Adapun tujuan atau sasaran program secara lebih rinci dari MAN Pangkalan Bun adalah sebagai berikut :

⁹⁷ Dokumen MAN Pangkalan Bun

Tabel 4.1
PROGRAM JANGKA PENDEK, JANGKA MENENGAH
DAN JANGKA PANJANG⁹⁸

Program Jangka Pendek Sasaran Program I Tahun (2014/2015)	Program Jangka Menengah Sasaran Program II Tahun (2015/2016)	Program Jangka Panjang Sasaran Program III Tahun (2016/2017)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Kehadiran peserta didik, Guru dan Karyawan lebih dari 85% 2. 35% guru sudah melaksanakan pembelajaran kontekstual dan melakukan PTK 3. Target pencapaian rata-rata nilai UN lulusan 6,0 4. 55% lulusan dapat diterima di PTN 5. 95% peserta didik dapat membaca Al-Qur'an dengan baik dan benar 6. Memiliki tim Olimpiade MIPA dan PIR yang menjuarai di tingkat Kota/Kabupaten 7. 35% peserta didik dapat aktif berbahasa Inggris dan Arab 8. 75% peserta didik dapat mengoperasikan 2 program komputer (Microsoft Word, Excel, Power Point dan Internet) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kehadiran peserta didik, Guru dan Karyawan lebih dari 90% 2. 45% guru sudah melaksanakan pembelajaran kontekstual dan melakukan PTK 3. Target pencapaian rata-rata nilai UN lulusan 6,5 4. 60% lulusan dapat diterima di PTN 5. 100% peserta didik dapat membaca Al-Qur'an dengan baik dan benar 6. Memiliki tim Olimpiade MIPA dan PIR yang masuk di tingkat propinsi 7. 40% peserta didik dapat aktif berbahasa Inggris dan Arab 8. 80% peserta didik dapat mengoperasikan 2 program komputer (Microsoft Word, Excel, Power Point dan Internet) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kehadiran peserta didik, Guru dan Karyawan lebih dari 95% 2. 55% guru sudah melaksanakan pembelajaran kontekstual dan melakukan PTK 3. Target pencapaian rata-rata nilai UN lulusan 7,0 4. 60% lulusan dapat diterima di PTN 5. 100% peserta didik khatam dapat membaca Al-Qur'an dengan baik dan benar 6. Memiliki tim Olimpiade MIPA dan PIR yang meraih prestasi di tingkat propinsi 7. 85% peserta didik dapat aktif berbahasa Inggris dan Arab 8. 75% peserta didik dapat mengoperasikan 2 program komputer (Microsoft Word, Excel, Power Point dan Internet)

⁹⁸ Profil MAN Pangkalan Bun

Program Jangka Pendek Sasaran Program I Tahun (2014/2015)	Program Jangka Menengah Sasaran Program II Tahun (2015/2016)	Program Jangka Panjang Sasaran Program III Tahun (2016/2017)
<p>9. 25 % peserta didik mampu melakukan budi daya salah satu jenis tumbuhan atau menghasilkan karya seni yang bernilai ekonomis</p> <p>10. 55 % menjalankan manajemen MBS dan penjamin mutu, akreditasi mencapai sekolah Nasional</p>	<p>9. 35 % peserta didik mampu melakukan budi daya salah satu jenis tumbuhan atau menghasilkan karya seni yang bernilai ekonomis</p> <p>10. 65 % menjalankan manajemen MBS dan penjamin mutu, akreditasi mencapai sekolah Nasional</p>	<p>9. 45 % peserta didik mampu melakukan budi daya salah satu jenis tumbuhan atau menghasilkan karya seni yang bernilai ekonomis</p> <p>10. 70 % menjalankan manajemen MBS dan penjamin mutu, akreditasi mencapai sekolah Nasional</p>

Sasaran program tersebut di atas selanjutnya ditindak lanjuti dengan strategi pelaksanaan yang wajib dilaksanakan oleh seluruh warga Madrasah sebagai berikut :

- a. Melaksanakan pembiasaan Mengaji (tadarrus) dan shalat Dhuha.
- b. Mengadakan pembinaan terhadap peserta didik, guru dan karyawan secara berkelanjutan.
- c. Mengadakan jam tambahan pada pelajaran tertentu.
- d. Meningkatkan komunikasi dan kerja sama dengan orang tua dan pelaporan kepada orang secara berkala.
- e. Kerja sama dengan orang tua /masyarakat yang diwujudkan dengan kegiatan POS (Persatuan Orang Tua Siswa)

- f. Kerja sama dengan komite Madrasah diantaranya dengan : Dunia Usaha (kerja sama saling menguntungkan misalnya sistem seponsor), Pameran hasil kreasi yang bisa menarik minat masyarakat untuk membeli atau menggunakan hasil produksi, (misalnya hasil kerajinan tangan siswa, telur asin dan sebagainya).
- g. Pengaturan situasi lingkungan dan tata kerja serta pelayanan yang baik kepada pengguna/masyarakat.
- h. Penggunaan ciri khas agama Islam dalam kegiatan pembelajaran di Madrasah untuk mencapai suasana Islami di lingkungan Madrasah.
- i. Membentuk Tim KIR dan Tim Olimpiade yang dibina secara berkelanjutan.
- j. Pengadaan buku penunjang dan buku perpustakaan.
- k. Menjalin komunikasi yang baik dengan pihak Kementerian Agama, Dinas Pendidikan dalam pembinaan , OSN (Olimpiade Sains Nasional)
- l. Kerja sama dengan Dinas Pendidikan, Dinas Kesehatan, Badan Lingkungan Hidup atau pihak lain untuk mewujudkan penerapan gizi seimbang bagi warga sekolah dan pelaksanaan program sekolah sehat, hijau dan produktif.
- m. Kerja sama dengan Badan lingkungan Hidup untuk pengembangan sistem pengelolaan dan pemanfaatan sampah menjadi kompos dan produk lainnya.

- n. Kerja sama kegiatan berbasis partisipatif meliputi program kegiatan: ekstrakurikuler/kurikuler bidang lingkungan hidup melalui wadah KKR, Pramuka, PMR.

4. Manajemen Madrasah

Salah satu penentu keberhasilan dan peningkatan kualitas Madrasah adalah manajemen pengembangan tenaga pendidik yang diterapkan oleh kepala Madrasah. MAN Pangkalan Bun, dari tahun ke tahun berbenah diri dalam penataan manajemen Madrasah. Pola kepemimpinan yang digunakan adalah Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Pelaksanaan ini dengan mengedepankan pola pengambilan keputusan secara partisipatif dan bersifat bottom up. Kondisi semacam ini dalam rangka menciptakan iklim kerja yang kondusif, pelaksanaan otonomi Madrasah, pelaksanaan akuntabilitas pelaksanaan program, kepemimpinan yang demokratis dan profesional membangun kerja sama yang harmonis dengan orang tua peserta didik, kerjasama dengan pihak internal dan eksternal, lembaga pendidikan lainnya serta dengan kalangan pengusaha dan tokoh agama dan masyarakat.

Pelaksanaan MBS yang diterapkan dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian yang diterapkan saat ini merupakan pola manajemen jangka panjang. Perencanaan dibuat jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang dengan melibatkan semua stakeholder adalah sudah sebagian membuahkan hasil. Pada Kelompok

iklim kerja yang kondusif sudah mampu menciptakan tempat yang layak untuk proses belajar mengajar dengan membuahkan hasil.

Pelaksanaan program Madrasah dibarengi dengan laporan pertanggungjawaban secara terbuka tiap satu semester baik dari segi manajemen umum dan keuangan kepada seluruh orang tua peserta didik. Pola semacam ini membuahkan hasil semakin meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap Madrasah. Hal ini membuat semua pihak berperan aktif ikut bersama Madrasah mencapai target yang akan dicapai bersama antara Madrasah, komite dan unsur lain yang terkait termasuk pemerintah daerah.⁹⁹

Indikator pelaksanaan program pembenahan *database* manual dan elektronik, sehingga mempercepat data yang diperlukan oleh pengguna. Pegawai yang datang tidak tepat waktu yang menghambat pencarian program perlu kontrol dan sentuhan nurani agar memiliki disiplin yang sesuai dengan ketentuan Madrasah. Prinsip pengawasan melekat yang secara kontinu akan mampu meningkatkan disiplin dan pelayanan yang prima. Keberhasilan manajemen adalah keberhasilan teamwork yang cerdas dan kreatif dengan seluruh guru, tata usaha, komite, pemerintah kabupaten, akademisi, pengusaha dengan membangun jaringan agar diperoleh networking yang sehat dan kompetitif.

Indikator lain lagi bagi seluruh guru, peserta didik yang memiliki prestasi dan diberikan reward baik kemampuan akademik maupun non

⁹⁹ Hasil observasi di MAN Pangkalan Bun, tanggal 28 Februari 2017

akademik dengan jenjang prestasi. Reward diperoleh dari Madrasah, Kementerian Agama dan Pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat serta Provinsi Kalimantan Tengah. Kemudahan ini akan cepat diakses dengan manajemen elektronik melalui pemetaan Madrasah yang dibangun bersama antara komite dengan pemerintah Kabupaten Kotawaringin Barat dalam wadah Wide Area Network (WAN) kota Pangkalan Bun. Terbentuknya WAN akan mempermudah revitalisasi partisipasi masyarakat agar mau menyumbangkan segala daya untuk mengembangkan Madrasah. Konsep ini yang nantinya akan melakukan pelayanan yang cepat, akurat dan prima.

5. Keadaan dan Analisis Lingkungan Internal (ALI)

Keadaan Peserta Didik

Peserta didik MAN Pangkalan Bun pada tahun 2016/2017 seluruhnya berjumlah 500 orang yang persebaran jumlah rombongan belajarnya belum merata 100 %. Peserta didik kelas X IPA sebanyak 2 rombongan belajar, peserta didik kelas X IPS sebanyak 4 rombongan belajar. Peserta didik kelas XI IPA sebanyak 2 rombongan belajar, peserta didik kelas XI IPS sebanyak 3 rombongan belajar. Peserta didik kelas XII IPA sebanyak 2 rombongan belajar sedangkan peserta didik kelas XII IPS sebanyak 3 rombongan belajar.¹⁰⁰

¹⁰⁰Dokumen MAN Pangkalan Bun

Tabel 4.2
SISWA LAKI-LAKI DAN PEREMPUAN PER KELAS
TAHUN PELAJARAN 2016/2017¹⁰¹

No	Kls	Kelas X IPA dan IPS			Kls	Kelas XI IPA dan IPS			Kls	Kelas XII IPA dan IPS		
		Lk	Pr	Jlh		Lk	Pr	Jlh		Lk	Pr	Jlh
1	X IPA	9	25	34	XI IPA	13	25	38	XII IPA	12	22	34
2	X IPA	7	25	32	XI IPA	12	25	37	XII IPA	9	20	29
3	X IPS	19	19	38	XI IPS	13	13	26	XII IPS	11	11	22
4	X IPS	19	19	38	XI IPS	17	14	31	XII IPS	11	18	29
5	X IPS	19	19	38	XI IPS	14	15	29	XII IPS	11	15	26
6	X IPS	13	6	19	-	-	-	-	-	-	-	-
Jumlah		66	107	199		69	92	161		54	86	140
Jumlah Keseluruhan 500 Peserta Didik												

Dari data tabel 4.2 di atas dapat dijelaskan bahwa jumlah peserta didik rata-rata berjumlah antara 140 orang sampai 199 orang per kelas. Jumlah dan komposisi peserta didik setiap tahun mengalami perubahan karena setiap kenaikan kelas, peserta didik di tiap-tiap kelas diacak. Selain itu dari jenis kelamin peserta didik, terlihat bahwa jumlah perempuan lebih banyak dari jumlah laki-laki.

6. Kurikulum dan Kegiatan Pembelajaran

a. Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan

Penyusunan Kurikulum ini didasari pada Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 19

¹⁰¹ Dokumen MAN Pangkalan Bun

Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Dalam PP Nomor 19 Tahun 2005 dikatakan bahwa Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) jenjang pendidikan dasar dan menengah disusun oleh satuan pendidikan dengan mengacu kepada standar Isi (SI) dan Standar Kompetensi Lulusan (SKL) serta berpedoman pada panduan yang disusun oleh Badan Standar Nasional (BSNP).

Untuk merelisasi amanat Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 PP 19 Tahun 2005 dan mencapai tujuan pendidikan nasional, serta tujuan pendidikan Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun sebagai lembaga pendidikan tingkat menengah atas, maka disusun dan dikembangkan Kurikulum Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun.

Orientasi penyusunan Kurikulum Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun pada visi, misi dan tujuan MAN Pangkalan Bun yang mengacu pada Standar Nasional, Standar Isi (SI) dan Standar Kompetensi Lulusan (SKL) merupakan acuan utama bagi MAN Pangkalan Bun dalam mengembangkan kurikulum selain Standar Nasional lainnya (Standar Proses, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana Prasarana, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan, dan Standar Penilaian Pendidikan).

Melalui kurikulum inilah MAN Pangkalan Bun melaksanakan program pendidikan khususnya kegiatan pembelajaran sesuai dengan Karakteristik, keberagaman potensi, dan kebutuhan peserta didik. Penyusunan Kurikulum ini melibatkan seluruh warga sekolah dengan

berkoordinasi dengan Kementerian Agama dan stakeholder.

Kurikulum ini isinya meliputi :

- 1). Struktur dan muatan kurikulum
- 2). Beban belajar peserta didik
- 3). Kalender Pendidikan
- 4). Silabus
- 5). Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP).

b. Muatan Kurikulum

Muatan Kurikulum MAN Pangkalan Bun meliputi mata pelajaran yang keluasannya dan dalamnya sesuai dengan Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar yang ditetapkan oleh BSNP, Kementerian Agama dan Muatan Lokal yang dikembangkan oleh sekolah serta kegiatan pengembangan diri.

1) Mata Pelajaran

Mata Pelajaran terdiri dari mata pelajaran : Al-Islam Bahasa Arab, Pendidikan Kewarganegaraan, Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, Matematika, IPA, IPS, Penjasmani, Seni dan Budaya, Teknologi Informasi Komunikasi, dan Muatan Lokal.

Pembelajaran setiap mata pelajaran dilaksanakan dalam suasana yang menyenangkan, kontekstual, saling menerima, menghargai, akrab, terbuka, dan saling belajar antara peserta didik dan pendidik. Metode pembelajaran diarahkan berpusat pada siswa dengan menekankan pada pembelajaran Kontekstual

(CTL) dengan memperhatikan perkembangan kekinian dari berbagai aspek kehidupan. Guru sebagai fasilitator mendorong dan memberikan ruang peserta didik mengembangkan potensinya, belajar secara aktif, kreatif dan menyenangkan. Selain itu dalam pencapaian setiap kompetensi pada masing-masing mata pelajaran diberikan secara kontekstual.

2). Standar kompetensi lulusan Madrasah

- a). Mengamalkan ajaran agama yang dianut sesuai dengan tahap perkembangan remaja.
- b). Memahami kekurangan dan kelebihan diri sendiri.
- c). Menunjukkan sikap percaya diri
- d). Mematuhi aturan-aturan sosial yang berlaku dalam lingkungan yang lebih luas.
- e). Menghargai keberagaman agama, budaya, suku, ras dan golongan sosial ekonomi dalam lingkup nasional.
- f). Mencari dan menerapkan informasi dari lingkungan sekitar dan sumber-sumber lain secara logis, kritis dan kreatif.
- g). Menunjukkan kemampuan belajar secara mandiri sesuai dengan potensi yang dimilikinya.
- h). Menunjukkan kemampuan menganalisa dan memecahkan masalah dalam kehidupan sehari-hari.
- i). Medeskripsi gejala alam dan sosial.
- j). Memanfaatkan lingkungan secara bertanggung jawab.

- k). Menerapkan nilai-nilai kebersamaan dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara demi terwujudnya persatuan dalam Negara Kesatuan Republik Indonesia.
 - l). Menghargai karya seni dan budaya nasional.
 - m). Menghargai tugas pekerjaan dan memiliki kemampuan untuk berkarya.
 - n). Menetapkan hidup bersih, sehat, bugur, aman dan memanfaatkan waktu luang.
 - o). Berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan santun.
 - p). Memahami hak dan kewajiban diri dan orang lain dalam pergaulan di masyarakat.
 - q). Menghargai adanya perbedaan pendapat.
 - r). Menunjukkan kegemaran membaca dan menulis naskah pendek sederhana
 - s). Menunjukkan keterampilan menyimak, berbicara, dan menulis dalam bahasa Indonesia dan bahasa Inggris sederhana.
 - t). Menguasai pengetahuan yang diperlukan untuk mengikuti pendidikan menengah.
- 3). Standar Kompetensi Kelompok Mata Pelajaran (SK-KMP)
- Standar Kompetensi Kelompok Mata Pelajaran (SK-KMP) terdiri atas kelompok-kelompok mata pelajaran:
- a). Agama dan Akhlak Mulia.
 - b). Kewarganegaraan dan Kepribadian.

- c). Ilmu Pengetahuan dan Teknologi.
 - d). Estetika.
 - e). Jasmani, Olah Raga dan Kesehatan.
- 4). Ketuntasan Belajar

Berdasarkan ketentuan dari Kementerian Agama dan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan serta memperhatikan kemampuan peserta didik dari hasil tes awal, sumber daya maka MAN Pangkalan Bun menetapkan target pencapaian kompetensi (TPK) pada masing-masing mata pelajaran, yaitu :

Tabel 4.3
NILAI KKM DAN TARGET PENCAPAIAN KOMPETENSI¹⁰²

No.	Mata Pelajaran	Tahun Pelajaran 2016/2017 % TPK
1.	Pendidikan Agama	70
	a. Al Qur'an Hadits	70
	b. Akidah Akhlak	70
	c. Fiqih	70
	d. SKI	70
2.	Pendidikan Kewarganegaraan	80
3.	Bahasa Indonesia	75
4.	Bahasa Inggris	75
5.	Bahasa Arab	65
6.	Matematika	75
7.	Ilmu Pengetahuan Alam	75
8.	Ilmu Pengetahuan Sosial	75
9.	Seni Budaya	75
10.	Pendidikan Jasmani, Olahraga dan Kesehatan	75
11.	Keterampilan/ Teknologi Informasi dan Komunikasi	80
12.	Karya Ilmiah	70

¹⁰² Dokumen MAN Pangkalan Bun

5). Sistem Penilaian dan Pelaporan

a). Penilaian

- (1). Prinsip penilaian di MAN Pangkalan Bun mengacu pada belajar tuntas (*mastery learning*).
- (2). Siswa harus mencapai standar ketuntasan materi 75% (semua bidang studi, kecuali Bahasa Arab 65% dan PKn 80%).
- (3). Siswa yang belum tuntas harus mengikuti program remedial dan nilai remedial tidak melebihi nilai minimum batas ketuntasan yang ditetapkan, Khusus untuk program remedial dapat dilakukan melalui :
 - (a). Pemberian tugas.
 - (b). Pembelajaran ulang.
 - (c). Belajar Mandiri
 - (d). Belajar kelompok dengan bimbingan atau tutor sebaya dan lain-lain.
- (4). Adapun jenis penilaian dapat berupa :
 - (a). Kuis, Isian atau jawaban singkat yang menanyakan hal-hal prinsip.
 - (b). Pertanyaan lisan, mengukur pemahaman terhadap konsep, prinsip, atau teorima.
 - (c). Ulangan Harian, dilakukan secara periodik pada akhir pembelajaran KD tertentu.

- (d). Ulangan Blok, dilakukan dengan menggabungkan beberapa KD dalam satu waktu.
 - (e). Tugas Individu, diberikan diberikan dalam waktu-waktu dan kebutuhan tertentu dalam berbagai bentuk (klipping), paper, dan sebagainya)
 - (f). Tugas Kelompok, digunakan untuk menilai kompetensi kerja kelompok.
 - (g). Responsi atau Ujian Praktik, digunakan pada MP tertentu yang membutuhkan praktikum, baik pra (untuk mengetahui kesiapan) maupun pasca (untuk mengetahui pencapaian KD tertentu).
 - (h). Laporan Kerja Praktik, dilakukan pada mata pelajaran yang membutuhkan praktikum dengan mengamati suatu gejala dan dilaporkan.
- b). Pelaporan
- (1). Pelaporan, dengan menggunakan Report. Report merupakan dokumen yang menjadi penghubung komunikasi baik antara sekolah dengan orangtua peserta didik dalam kurun waktu tertentu.
 - (2). Portofolio siswa merupakan penghubung komunikasi perkembangan belajar secara berkelanjutan/setiap hari antara sekolah dengan orangtua peserta didik, yang

berisi bukti fisik proses pembelajaran selama menjadi siswa akselerasi.

7. Pendidik dan Tenaga Kependidikan

a. Kepala MAN Pangkalan Bun

MAN Pangkalan Bun sejak berdiri tahun 1994 sampai sekarang telah mengalami beberapa tiga kali pergantian pimpinan. Pimpinan yang pernah bertugas di Madrasah ini, bisa dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4. 4
KEPALA MADRASAH DARI TAHUN 1994-2017¹⁰³

NO	N A M A	MASA JABATAN
1.	H. Abdul Aziz Busrah	1993-1994
2.	Drs. H. Asroqi	1994-2011
3.	Drs. Rianto	2011- sekarang

Dari tabel di atas, terlihat bahwa kepala Madrasah yang pernah memimpin MAN Pangkalan Bun telah mengalami pergantian sebanyak 2 kali pimpinan. Bila dilihat dari masa bakti kepala Madrasah, ada kepala MAN yang menjabat selama empat periode.

b. Keadaan Guru dan Karyawan

Keadaan guru dan karyawan MAN Pangkalan Bun berdasarkan pendidikan terakhir, bisa dilihat pada tabel berikut :

¹⁰³ Dokumen MAN Pangkalan Bun

Tabel 4.5
GURU DAN KARYAWAN SESUAI PENDIDIKAN¹⁰⁴

NO	Jenjang Pendidikan	Guru	TU	Karyawan Kebersihan/ SATPAM	JUMLAH
1	S2	2	0	0	2
2	S1	27	3	0	30
3	D2	0	1	0	1
4	SLTA	0	2	2	4
5	SMP	0	0	1	1
6	SD	0	0	0	0
JUMLAH		29	6	3	38

Dari tabel di atas terlihat bahwa guru-guru di MAN Pangkalan Bun, berdasarkan pendidikan terakhir rata-rata pendidikan sarjana, namun terdapat 2 orang guru yang sudah menempuh pendidikan magister. Begitu juga dengan tata usaha, sebagian besar juga sudah bergelar sarjana. Namun untuk karyawan honorer seperti tenaga staf TU, Pustakawati, Satpam dan tenaga kebersihan, ada yang berijazah SMK, MA atau SMP.

8. Sarana dan Prasarana

a. Gedung dan Barang Inventaris MAN Pangkalan Bun

Keadaan ruang dan bangunan Madrasah pada umumnya dalam keadaan baik dan tergolong masih baru, karena baru direnovasi. Sarana dan prasarana yang telah dimiliki oleh MAN Pangkalan Bun

¹⁰⁴ Dokumen MAN Pangkalan Bun

sudah relatif lengkap, secara standar minimal sudah terpenuhi. Hal ini bisa dilihat dari bangunan Madrasah dengan bagian depan tingkat satu, begitu juga ruang kelas sudah standar untuk pembelajaran. Ruangan lain juga mempunyai letak yang strategis, misalnya ruang guru terletak di bagian depan dan berada di tengah-tengah, Ruangan kepala Madrasah terpisah dengan ruangan guru dan terletak di antara ruang Tata Usaha dan ruang belajar, sehingga semua informasi dari kepala Madrasah akan cepat sampai dan segera bisa ditindaklanjuti.

b. Lapangan MAN Pangkalan Bun

Lapangan Madrasah yang cukup luas berada di tengah-tengah area Madrasah, digunakan untuk tempat upacara bendera dan tempat olah raga siswa. Mushola yang ada di lingkungan Madrasah digunakan untuk sholat Zuhur berjemaah bagi siswa. Begitu juga ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang UKS, kantin, koperasi, dan ruang relative lengkap. Keadaan ruang dan barang inventaris MAN Pangkalan Bun bisa dilihat pada lampiran 6.

9. Keuangan dan Pembiayaan

Dana kegiatan di Madrasah berasal dari beberapa sumber yaitu dari dana Anggaran Pendapatan dan Belanja Nasional (APBN) yaitu dana rutin dan Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dan dana Komite Sekolah. Alokasi dana tersebut terutama dipergunakan untuk menunjang kegiatan intrakurikuler dan ekstrakurikuler serta memenuhi kelengkapan sarana belajar peserta didik.

10. Peran serta Masyarakat dan Kemitraan

a. Kerjasama dengan Orang Tua

Kerjasama dengan orang tua peserta didik dilaksanakan melalui Komite Sekolah. Ada lima peran utama orang tua dalam pengembangan sekolah, yaitu sebagai berikut :

- 1) Donatur dalam menunjang kegiatan dan sarana sekolah
- 2) Mitra sekolah dalam pembinaan pendidikan
- 3) Mitra dalam membimbing kegiatan peserta didik
- 4) Mitra dialog dalam peningkatan kualitas pendidikan
- 5) Sumber Belajar

b. Kerjasama dengan Instansi Pemerintah/Swasta

Kerjasama dengan instansi pemerintah maupun swasta sampai dengan saat ini masih berjalan dengan baik, seperti hubungan dengan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kotawaringin Barat, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Kalimantan Tengah dan LPMP Kalimantan Tengah. Hal ini terbukti dengan mengalirnya sejumlah bantuan dari instansi dimaksud berupa bantuan untuk Guru, beasiswa untuk murid, bantuan untuk kegiatan MGMP dan bantuan KKM serta bantuan lainnya.

B. Penyajian Data

Temuan penelitian Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidik adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan pengembangan tenaga pendidik

a. Kompetensi profesional

Wakil kepala Madrasah yang ada di MAN Pangkalan Bun sama seperti Madrasah lain, yaitu ada wakil kepala Madrasah kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana serta humas. Selain itu terdapat juga Koordinator yaitu koordinator bidang keagamaan, laboratorium bahasa, laboratorium IPA, laboratorium komputer serta koordinator piket dan BK. Tugas tambahan bagi guru selain wakil kepala Madrasah dan koordinator, juga terdapat kepala perpustakaan, pembinaan pramuka, pembinaan PMR serta pembinaan *drum band*. Kerja sama yang dilakukan kepala Madrasah dimulai dari pembuatan program kerja dari masing-masing wakil kepala Madrasah dan koordinator serta pembina, kemudian program tersebut disetujui oleh kepala Madrasah dan dilaksanakan oleh masing-masing wakamad dan koordinator dengan terus berkoordinasi dengan kepala Madrasah. Hal tersebut seperti diungkapkan oleh wakamad kurikulum berikut ini :

Kepala madrasah bekerjasama dengan wakil kepala Madrasah untuk membuat program pengembangan profesi guru yaitu: kegiatan MGMP, diklat, pendampingan kurikulum 2013, Workshop, pelatihan, PTK, KTI, seminar, publikasi ilmiah,

pembuatan media pembelajaran, dan melanjutkan studi ke satrata dua S 2,¹⁰⁵

Hal senada juga dikatakan oleh wakamad Humas yaitu :

Kerjasama kepala Madrasah dengan wakamad dalam menyusun program perencanaan pengembangan profesi guru untuk kegiatan MGMP, diklat, workshop dan pembuatan media pembelajaran untuk peingkatan mutu akademik dan pengembangan tenaga pendidik.¹⁰⁶

Wakamad Kurikulum dan Semua Wakil kepala Madrasah berkumpul dan bekerjasama di ruang kerja untuk menyusun perencanaan program pengembangan profesi guru¹⁰⁷

Begitu juga kerjasama dengan instansi terkait untuk meminta bantuan sebagai narasumber dalam rangka pengembangan profesi tenaga pendidik. Setiap awal tahun pelajaran baru, kepala Madrasah, para wakil kepala Madrasah, Kaur TU membuat RAPBM (Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah). Hal ini dilakukan untuk melakukan identifikasi kebutuhan apa saja yang akan diperlukan oleh Madrasah dari dana yang ada di DIPA dan BOS. Karena itulah kepala Madrasah harus melakukan musyawarah dengan wakil kepala Madrasah untuk membahas perencanaan kegiatan pengembangan tenaga pendidik, sesuai dengan anggaran yang ada. Hal ini seperti diungkapkan oleh kepala MAN Pangkalan Bun berikut ini :

Program pengembangan profesi guru selalu dilaksanakan, kecuali apabila dananya terbatas. Program itu apabila

¹⁰⁵ Wawancara dengan Ksm di Ruang Kerja Wakamad Kurikulum MAN Pangkalan Bun, 28 Pebruari 2017

¹⁰⁶ Wawancara dengan Syh di ruang guru MAN Pangkalan Bun, 28 Pebruari 2017

¹⁰⁷ Observasi Kegiatan wakil kepala Madrasah di ruang guru MAN Pangkalan Bun, 02 Maret 2017

dilaksanakan mengikutsertakan semua guru melalui kegiatan diklat, pelatihan, seminar, *workshop*, publikasi ilmiah, pembuatan media pembelajaran, difasilitasi oleh MGMP.¹⁰⁸

Kerjasama yang dilakukan dengan instansi terkait seperti Kementerian Agama, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan dan LPMP. Bentuk kerjasamanya adalah dengan mengundang unsur-unsur tersebut dalam kegiatan pelatihan atau *workshop* yang dilakukan oleh MAN Pangkalan Bun, sehingga guru-guru MAN dapat membuat perencanaan pembelajaran untuk pengembangan tenaga pendidik, seperti diungkapkan oleh wakamad kurikulum :

Guru atau tenaga pendidik MAN Pangkalan Bun semuanya membuat perencanaan pembelajaran, dengan menguasai Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar, kemudian dijabarkan menjadi pengembangan silabus dengan memasukan bidang pengembangan yang di ampu ke Rencana Pelaksanaan Pembelajaran tersebut.¹⁰⁹

Sebagian besar guru MAN Pangkalan Bun sedang berkumpul di ruang guru memahami Kompetensi Dasar untuk membuat pengembangan silabus dengan memasukan bidang pengembangan ke Rencana Pelaksanaan Pembelajaran¹¹⁰

Guru- guru atau tenaga pendidik dapat mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif, sesuai dengan keilmuannya

¹⁰⁸ Wawancara dengan Rto di kantor kepala MAN Pangkalan Bun, 02 Maret 2017

¹⁰⁹ Wawancara dengan Ksm, di ruang kerja Wakamad kurikulum MAN Pangkalan Bun, 02 Maret 2017

¹¹⁰ Observasi pembuatan pengembangan silabus di ruang guru MAN Pangkalan Bun, 08 Maret 2017

masing-masing, sehingga dapat menghasilkan lulusan siswa yang bermutu. Hal ini diungkapkan pula oleh Wakamad Humas :

Guru MAN Pangkalan Bun, memahami kurikulum, Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar, dengan memahami materi pelajaran melalui kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) secara kreatif sesuai disiplin keilmuannya masing-masing untuk diajarkan ke peserta didik Madrasah tersebut.¹¹¹

Selama Kepala MAN Pangkalan Bun memimpin Madrasah ini, program perencanaan pengembangan keprofesionalan berkelanjutan selalu dibuat, apalagi untuk kenaikan pangkat guru atau tenaga pendidik harus melakukan pengembangan keprofesionalan berkelanjutan dengan membuat Karya Tulis Ilmiah seperti Penelitian Tindakan Kelas (PTK), seperti diungkapkan oleh kepala Madrasah :

Kepala MAN Pangkalan Bun adalah sosok yang lebih mengutamakan peningkatan kualitas guru, dan mengutamakan pengembangan keprofesionalan berkelanjutan dengan harapan dapat membantu guru menambah angka kredit pengembangan profesi, setiap guru yang mau naik pangkat harus membuat Karya Tulis Ilmiah (KTI) dan publikasi ilmiah.¹¹²

Pengembangan materi pembelajaran dibuat program pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan pengembangan diri, oleh karena itu kepala Madrasah

¹¹¹ Wawancara dengan Rto, di kantor kepala MAN Pangkalan Bun, 06 Maret 2017

¹¹² *Ibid*

memerintahkan kepada semua guru atau tenaga pendidik dalam setiap kali rapat agar memanfaatkan fasilitas yang tersedia, baik LCD maupun internet sebagai media pembelajaran saat mengajar seperti yang diungkapkan oleh wakamad kesiswaan :

Tenaga pendidik MAN Pangkalan Bun, selalu membuat program pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi untuk mengembangkan materi pembelajaran, dengan harapan agar materi yang akan disampaikan dapat menyenangkan peserta didik dan bisa dimengerti dengan jelas.¹¹³

Guru komputer MAN Pangkalan Bun sedang membuat program pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi untuk pengembangan materi pelajaran di ruang laboratorium Komputer¹¹⁴

b. Kompetensi pedagogik

Proses mengajar guru atau tenaga pendidik di MAN Pangkalan Bun ini selalu membuat perencanaan program sesuai prinsip pembelajaran, karena perencanaan program digunakan untuk mengukur ketercapaian Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar yang diajarkan oleh guru, apalagi perencanaan program termasuk unsur utama yang dinilai dalam Sasaran Kinerja Guru oleh pimpinan atau kepala Madrasah, seperti diungkapkan oleh wakamad Kurikulum :

Guru atau tenaga pendidik MAN Pangkalan Bun, semuanya membuat perencanaan program, baik Program Tahunan maupun

¹¹³ Wawancara dengan A To di ruang guru MAN Pangkalan Bun, 09 Maret 2017

¹¹⁴ Obervasi pembuatan program pemanfaatan TIK di ruang laboratorium Komputer MAN Pangkalan Bun, 15 Maret 2017

Program Semester. Program tersebut menjadi pedoman guru untuk melihat ketercapaian Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar untuk KTSP maupun Kompetensi Inti untuk kurikulum 2013, program tersebut dibuat sesuai prinsip pembelajaran.¹¹⁵

Guru atau tenaga pendidik di MAN Pangkalan Bun, selalu menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran, karena dijadikan sebagai pedoman dalam proses belajar mengajar dan untuk mengukur kompetensi siswa. Apalagi supervisor (kepala Madrasah maupun pengawas) selalu melakukan supervisi kepada guru untuk menilai administrasi guru, seperti diungkapkan oleh wakamad kurikulum:

Masing-masing guru MAN Pangkalan Bun, selalu menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran, baik KTSP maupun kurikulum 2013, dengan format khusus di langkah kegiatan pembelajaran dan tujuan pembelajarannya.¹¹⁶

Sebagian besar guru MAN Pangkalan Bun berkumpul di ruangan guru menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran sesuai dengan mata pelajaran yang diampu masing-masing.¹¹⁷

Penyelenggaraan pembelajaran dan penilaian, para guru atau tenaga pendidik di MAN Pangkalan Bun, selalu memiliki kemampuan memahami prinsip-prinsip perencanaan dan penilaian serta pemanfaatan hasil penilaian kepentingan pembelajaran untuk mengukur kemampuan

¹¹⁵ Wawancara dengan Ksm, di ruang kerja Wakamad Kurikulum MAN Pangkalan Bun, 09 Maret 2017

¹¹⁶ *Ibid*

¹¹⁷ Observasi penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran di ruang guru MAN Pangkalan Bun, 18 Maret 2017

peserta didik terhadap tiga ranah dan ketuntasan belajar siswa. Hal ini sebagaimana diungkapkan kepala Madrasah:

Guru MAN Pangkalan Bun, memiliki kemampuan untuk memahami prinsip perencanaan dan penilaian sehingga dapat mengukur kemampuan peserta didik terhadap penguasaan ranah sikap, pengetahuan maupun keterampilan sebagai pemanfaatan hasil penilaian, kemudian dilakukan tindak lanjut, remedial (perbaikan) kepada hasil peserta didik yang belum tuntas dan pengayaan bagi yang sudah tuntas¹¹⁸

Perencanaan pengembangan kurikulum, guru atau tenaga pendidik MAN Pangkalan Bun membuat prinsip-prinsip pengembangan kurikulum sesuai dengan mata pelajaran yang diampu masing-masing. MAN Pangkalan Bun menggunakan KTS dan Kurikulum 2013, masing-masing kurikulum dikembangkan sesuai dengan kebutuhan Madrasah, seperti diungkapkan oleh wakamad kurikulum :

Guru atau tenaga pendidik MAN Pangkalan Bun, selalu membuat prinsip pengembangan kurikulum dengan memperkaya RPP dan menggunakan media alam lingkungan sekitarnya untuk mata pelajaran IPS, baik primer maupun sekunder serta pengembangan kurikulum

¹¹⁸ Wawancara dengan Rto di kantor kepala MAN Pangkalan Bun, 14 Maret 2017

dengan memperkaya kompetensi dasar yang ada melalui pengembangan silabus.¹¹⁹

Usaha-usaha yang telah dilakukan kepala Madrasah tersebut di atas menunjukkan bahwa kepala Madrasah selama ini sudah melakukan perencanaan pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi profesional dan pedagogik dengan semua pihak yang ada hubungan dengan Madrasah. Hal ini sangat penting agar pengembangan profesi guru atau tenaga pendidik selalu dilakukan secara terus menerus di Madrasah ini, terutama mendukung untuk peningkatan mutu lulusan bagi siswa dan peningkatan Madrasah.

2. Pengorganisasian pengembangan tenaga pendidik

a. Kompetensi profesional

Kepala Madrasah sudah melaksanakan pengorganisasian pengembangan tenaga pendidik, maka tentu saja akan besar sekali dampaknya pada kemajuan Madrasah sehingga akan meningkat mutu profesi guru maupun mutu lulusan. Hal ini sejalan dengan pendapat kepala Madrasah yaitu :

Pengorganisasian selalu dilaksanakan guru dengan baik, karena guru yang memiliki keahlian dan pengalaman memberikan bimbingan kepada guru yang kurang mampu untuk membuat, pembuatan KTI, media pembelajaran, pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi, kegiatan forum diskusi untuk membahas peningkatan pengembangan profesi guru.¹²⁰

¹¹⁹ Wawancara dengan Ksm di ruang kerja Wakamad Kurikulum MAN Pangkalan Bun, 16 Maret 2017

¹²⁰ Wawancara dengan Ksm di ruang kerja Wakamad Kurikulum MANPangkalan Bun, 20 Maret 2017.

Sebagian besar guru MAN berkumpul di ruangan guru saat jam istirahat sambil berdiskusi dipimpin oleh wakamad kurikulum dan guru yang lebih menguasai tentang pembuatan karya tulis ilmiah, media pembelajaran dan pemanfaatan TIK untuk menunjang kegiatan pembelajaran.¹²¹ Setelah tersusunnya organisasi Madrasah ini, pengurus organisasi menyusun program kegiatan pengembangan tenaga pendidik, melalui persetujuan kepala Madrasah. Hal ini seperti diungkapkan oleh wakamad kesiswaan, berikut ini :

Pengurus organisasi MAN Pangkalan Bun, selalu menyusun program kegiatan pengembangan tenaga pendidik, untuk mencapai keberhasilannya dan tanggung jawab masing-masing wakil kepala Madrasah dilingungan organisasi tersebut. Program organisasi yang disusun adalah melaksanakan kegiatan KKKM, MGMP, seminar dan publikasi ilmiah.¹²²

Pengurus organisasi Madrasah ini selalau mengadakan pertemuan untuk membahas tentang peningkatan pengembangan tenaga pendidik melalui mengaktifkan kegiatan Musyarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), seperti Workshop dan Seminar Publikasi Ilmiah, seperti yang diungkapkan oleh wakamad kurikulum :

¹²¹ Observasi forum diskusi sebagian besar guru di ruang guru MAN Pangkalan Bun, 22 Maret 2017.

¹²² Wawancara dengan A To di ruang kerja guru MAN Pangkalan Bun, 23 Maret 2017

Kepala madrasah selalu mengadakan pertemuan tahunan maupun bulanan untuk membahas pengembangan profesi guru kegiatan MGMP, *Workshop* seminar dengan mendatangkan narasumber, baik dari Balai Diklat dan Keagamaan Banjarmasin, Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Tengah maupun dari Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Kotawaringin Barat¹²³

Kepala MAN Pangkalan Bun sedang memimpin rapat dewan guru pertemuan bulanan di rang guru untuk membahas pengembangan guru, seperti kegiatan MGMP, *Workshop* maupun seminar.¹²⁴

Kepala MAN Pangkalan Bun selaku pemimpin organisasi Madrasah dan pengurus organisasi selalu menjalankan tugasnya sebagaimana yang diharapkan oleh masyarakat atau pemerintah. Hal ini sejalan dengan pendapat kepala Madrasah :

Pengurus Organisasi MAN Pangkalan Bun, mereka menjalankan tugasnya dengan baik, untuk membantu kepala Madrasah, baik upaya peningkatan mutu Madrasah itu sendiri, membimbing Organisasi Intra Sekolah (OSIS), maupun peningkatan mutu lulusan peserta didik.¹²⁵

Organisasi Madrasah ini selalu aktif dalam pengembangan profesi guru atau tenaga pendidik melalui kegiatan kelompok kerja Madrasah (KKM) dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), setiap bulan kegiatan KKM secara bergiliran dengan Madrasah Aliyah sekabupaten Kotawaringin Barat, begitu juga dengan MGMP bergiliran setiap bulan

¹²³ Wawancara dengan Ksm di ruang kerja Wakamad Kurikulum MAN Pangkalan Bun, 24 Maret 2017

¹²⁴ Observasi pertemuan bulanan di ruang guru MAN Pangkalan Bun, 25 Maret 2017

¹²⁵ Wawancara dengan Rto di kantor kepala MAN Pangkalan Bun, 27 Maret 2017

dengan guru mata pelajaran masing-masing sekolah sekabupaten Kotawaringin Barat. Hal ini dikemukakan oleh kepala Madrasah :

Selama ini kepala Madrasah selalu aktif mengikuti kegiatan KKM maupun Musyawarah Kerja Kepala Sekolah (MKKS) dengan kepala SMA dan SMK sekabupaten Kotawaringin Barat, juga memberikan kesempatan bagi semua gurur atau tenaga pendidik untuk meningkatkan profesional melalui MGMP, sehingga guru-guru atau tenaga pendidik aktif melakukan setiap bulan membahas tentang pengembangan tenaga pendidik¹²⁶

Kepala MAN Pangkalan Bun dalam kepemimpinannya selama ini selalu melakukan pengembangan pengorganisasian tenaga pendidik untuk peningkatan kompetensi profesional tenaga pendidik di lembaga yang dipimpinnya. Hal ini tentunya sangat penting sekali karena akan menjadi penentu sekaligus pemberi arah terhadap tujuan, sehingga tujuan Madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan diawali dengan peningkatan pengembangan profesi guru terlebih dahulu, untuk meningkatkan kompetensi profesional.

Organisasi Madrasah ini melakukan PTK untuk peningkatan pengembangan tenaga pendidik, masing-masing guru membuat Karya Tulis Ilmiah, dibimbing oleh guru yang memiliki kompetensi, bahkan setiap guru yang sudah mengikuti diklat PTK akan melakukan sosialisasi kepada guru yang belum mengikuti diklat tersebut.

¹²⁶ *Ibid*

Sosialisasi dilakukan melalui kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran, bahkan kepala Madrasah selalu memberikan dorongan atau motivasi kepada guru untuk melakukan Penelitian Tindakan Kelas (PTK) setiap kali rapat dengan pengurus organisasi MAN Pangkalan Bun dan dewan guru yang lain. Hal ini seperti yang dikatakan oleh kepala Urusan Tata Usaha :

Organisasi MAN Pangkalan Bun, pengurusnya selalu melakukan PTK dengan membimbing kepada guru yang lemah kompetensinya, juga memfasilitasi kegiatan peningkatan pengembangan tenaga pendidik dan kerja sama dengan guru SMAN Pangkalan Bun melalui kegiatan MGMP¹²⁷

b. Kompetensi pedagogik

Pengorganisasian di MAN Pangkalan Bun merujuk kepada pencapaian tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang, serta menggunakan sumber daya lain untuk mencapai tujuan-tujuan yang di rencanakan tersebut.

Kepala Madrasah juga punya kemampuan pengorganisasian, yaitu menyusun organisasi Madrasah yang dipimpinnya dengan melalui musyawarah dengan dewan guru, dan melaksanakan pembagian tugas serta wewenangnya kepada guru atau tenaga pendidik sesuai dengan struktur organisasi Madrasah yang telah disusun dan disepakati bersama. Hal ini sejalan dengan wawancara dengan kepala Madrasah :

¹²⁷ Wawancara dengan Skr di ruang TU MAN Pangkalan Bun, 29 Maret 2017

Kepala MAN Pangkalan Bun sebagai seorang pemimpin di lembaga pendidik, menyusun organisasi Madrasah melalui rapat organisasi dengan melibatkan wakil kepala Madrasah, namun tidak semua guru, hanya perwakilan guru saja, kemudian setelah menghasilkan kesepakatan bersama diterbitkan surat keputusan oleh kepala Madrasah sebagai tanggung jawab penuh terhadap tugas yang diberikan kepada pengurus organisasi Madrasah¹²⁸

Kepala MAN Pangkalan Bun dan seluruh pengurus organisasi Madrasah berada di ruangan kantor MAN sedang menyusun pembagian tugas organisasi Madrasah.¹²⁹

Pendirian organisasi Madrasah ini sudah sesuai dengan prinsip-prinsip organisasi, karena pendiriannya melalui musyawarah dewan guru atau tenaga pendidik, hal-hal yang berhubungan dengan prinsip pendirian organisasi sudah dibahas dalam rapat tahunan, seperti yang diungkapkan oleh Kepala Urusan Tata Usaha :

Pendirian organisasi MAN Pangkalan Bun, sudah sesuai dengan prinsip organisasi pada umumnya, diantaranya: dibentuk atas dasar tujuan yang ingin dicapai, ada garis wewenang yang jelas dari pimpinan, selalu bertanggung jawab kepada atasan, menjalankan aktivitasnya karena digerakkan pemimpin organisasi.¹³⁰

¹²⁸ Wawancara dengan Rto di kantor kepala MAN Pangkalan Bun, 29 Maret 2017

¹²⁹ Observasi penyusunan pengurus organisasi madrasah di kantor kepala MAN Pangkalan Bun, 30 Maret 2017

¹³⁰ Wawancara dengan Skr di ruang TU MAN Pangkalan Bun, 30 Maret 2017

Keberadaan organisasi Madrasah ini dijadikan wadah pengembangan profesi guru sebagai forum diskusi untuk peningkatan sumber daya tenaga pendidik, Forum diskusi dilakukan mereka dengan memanfaatkan waktu kosong untuk berkumpul bersama, jam istirahat, maupun saat rapat rutin pengurus organisasi atau rapat dewan guru dalam rangka peningkatan pengembangan kompetensi tenaga pendidik, seperti yang diungkapkan oleh wakamad humas :

Keberadaan organisasi MAN Pangkalan Bun, selalu dijadikan wadah pengembangan profesi guru melalui forum diskusi untuk membahas tentang pembuatan Karya Tulis Ilmiah, seminar publikasi ilmiah, pendampingan kurikulum maupun pembuatan media pembelajaran¹³¹

Pengurus organisasi Madrasah mengadakan diskusi untuk memanfaatkan jam kosong cara-cara pembuatan Karya Ilmiah dan media pembelajaran.¹³²

Setiap awal semester Kepala Madrasah dan wakilnya yang tergabung dalam organisasi Madrasah mengadakan rapat semester, membahas tentang pengembangan kurikulum, karakteristik peserta didik, penguasaan teori belajar dan pengembangan materi pembelajaran, seperti yang diungkapkan oleh wakamad kurikulum :

Kepala Madrasah selaku pimpinan organisasi dan wakilnya di MAN Pangkalan Bun, di awal semester selalu mengadakan pertemuan

¹³¹ Wawancara dengan Syrh di ruang guru MAN Pangkalan Bun, 31 Maret 2017

¹³² Observasi forum diskusi pembuatan Karya Ilmiah dan media pembelajaran di ruang guru MAN Pangkalan Bun, 05 April 2017

untuk membahas tentang pengembangan kurikulum, karakteristik peserta didik dan penguasaan teori belajar dengan tujuan untuk memberikan pembekalan kepada guru yang kurang menguasai dan sekaligus menumbuhkan kreativitas guru masing-masing¹³³

Semua wakil kepala MAN Pangkalan Bun mengadakan pertemuan di ruang kerjanya untuk membahas pengembangan kurikulum, karakteristik peserta didik dan penguasaan teori belajar¹³⁴

3. Pelaksanaan Pengembangan Tenaga Pendidik

a. Kompetensi profesional

Pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik dalam hal ini terutama kemampuan kepala Madrasah dalam mengelola tenaga pendidik, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala Madrasah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala Madrasah dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru atau tenaga pendidik untuk dapat melaksanakan kegiatan pembangunan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik dilaksanakan di Madrasah, seperti MGMP, in house training, diklat, workshop, pendampingan kurikulum 2013, Penelitian Tindakan Kelas, Publikasi Ilmiah, diskusi profesional, belajar jarak jauh melalui internet, pembuatan media pembelajaran dan sebagainya atau melalui kegiatan

¹³³ Wawancara dengan Ksm di ruang kerja Wakamad Kurikulum Pangkalan Bun, 06 April 2017

¹³⁴ Observasi pertemuan rutin para wakil kepala MAN di ruang kerja guru MAN Pangkalan Bun, 08 April 2017

pendidikan dan pelatihan di luar Madrasah, seperti kesempatan melanjutkan pendidikan ke strata dua, baik melalui beasiswa atau maupun swadaya sendiri, juga mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain, baik Balai Diklat Keagamaan, LPMP maupun Kementerian Agama. Selama ini kepala Madrasah sudah memberikan kesempatan bagi guru atau tenaga pendidik, hal ini seperti telah diungkapkan oleh wakamad kurikulum :

Kepala Madrasah selalu memberikan kesempatan kepada semua guru untuk meningkatkan profesional melalui berbagai kegiatan , Pendampingan kurikulum 2013, pelatihan maupun seminar, kegiatan itu dilaksanakan oleh Madrasah itu sendiri maupun pihak luar seperti Kementerian Agama, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan atau pihak lain yang berhubungan dengan pendidikan sesuai mata pelajaran yang linier¹³⁵

Semua guru MAN Pangkalan Bun sedang mengikuti pendampingan Kurikulum 2013 di Aula MAN Pangkalan Bun sebagai bentuk pengembangan guru atau tenaga pendidik¹³⁶ Kepala MAN Pangkalan Bun juga mengemukakan hal yang sama seperti ini :

Saya selama menjabat jadi kepala Madrasah, selalu memberikan kesempatan kepada para guru untuk melaksanakan pengembangan profesional berbagai kegiatan, baik pelatihan, seminar, MGMP dan kegiatan sejenis. Saya juga selalu memberikan motivasi terhadap para guru yang berminat untuk meningkatkan ke jenjang yang lebih tinggi¹³⁷

Selain itu, pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik juga melalui pengusulan kenaikan pangkat menjadi wakil kepala Madrasah,

¹³⁵Wawancara dengan Ksm di ruang kerja Wakamad kurikulum MAN Pangkalan Bun, 10 April 2017

¹³⁶ Observasi diklat pendampingan Kurikulum 2013 di Aula MAN Pangkalan Bun, 11 April 2017

¹³⁷ Wawancara dengan Riyanto di kantor kepala MAN Pangkalan Bun, 11 April 2017

koordinator, kepala bengkel, pembina kegiatan ekstra kurikuler serta wali kelas. Semua jabatan tersebut akan memotivasi guru-guru untuk meningkatkan kinerjanya. Seorang kepala Madrasah harus bisa menunjuk guru yang akan mengisi jabatan tersebut sesuai kompetensi yang dimilikinya, sehingga penunjukan tersebut akan membantu kelancaran pendidikan serta semakin meningkatnya profesionalitas guru. Kepala Madrasah juga menunjuk guru yang akan melaksanakan pengembangan tenaga pendidik melalui kegiatan diklat, workshop, pelatihan secara internal di kelompok guru, seperti Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Hal ini sesuai dengan penjelasan kepala Madrasah :

Kepala Madrasah menunjuk guru yang akan melaksanakan pengembangan tenaga pendidik dengan cara bergiliran dan menyesuaikan dengan mata pelajaran yang akan di diklat atau workshop, juga melihat jumlah guru yang diminta instansi penyelenggara atau Balai Pendidikan dan Pelatihan, karena kepala Madrasah lebih mengutamakan pemerataan dan peningkatan profesional¹³⁸

Dalam melakukan pengembangan profesi guru, kepala Madrasah selalu mendorong kepada tenaga pendidik, seperti membuat Karya Tulis Ilmiah (KTI) dan melakukan Penelitian Tindakan Kelas (PTK). Hal ini seperti yang diungkapkan oleh wakamad kurikulum :

¹³⁸ *Ibid*

Kepala Madrasah selalu memberikan motivasi dorongan untuk membuat Karya Tulis Ilmiah dan Penelitian Tindakan Kelas (PTK), karena disamping mendapatkan angka kredit , juga persyaratan untuk naik pangkat, harus ada pengembangan keprofesionalan berkelanjutan, disamping itu juga sebagai peningkatan kompetensi profesional¹³⁹

Untuk menunjang pelaksanaan pengembangan profesi guru atau tenaga pendidik, kepala Madrasah melengkapi sarana dan berbagai media penunjang kegiatan pembelajaran, diantaranya internet, LCD, komputer, laboratorium bahasa, laboratorium IPA dan media pembelajaran lainnya. Hal ini seperti diungkapkan oleh wakamad Sarana Prasarana :

Sarana prasarana penunjang kegiatan pembelajaran untuk pengembangan profesi guru di MAN Pangkalan Bun sudah tersedia seperti internet dengan jaringan wifi, LCD, laboratorium IPA, Komputer, Bahasa.¹⁴⁰

Kepala Madrasah memfalisasi sarana prasarana untuk menunjang kegiatan pengembangan tenaga pendidik dan proses belajar mengajar adalah buku mata pelajaran untuk guru dan siswa, buku penunjang untuk guru, fasilitas internet (*wifi*), media pembelajaran, komputer, laptop, *sound system*, LCD, dan sebagainya, sehingga guru atau tenaga

¹³⁹ Wawancara dengan Ksm di ruang kerja Wakamad Kurikulum MAN Pangkalan Bun, 12 April 2017

¹⁴⁰ Observasi praktek komputer melalui jaringan wifi di ruang Laboratorium Komputer MAN Pangkalan Bun, 13 April 2017

pendidik dapat melakukan pengembangan profesional melalui fasilitas yang tersedia¹⁴¹

Guru MAN Pangkalan Bun sedang mengajar di kelas dengan menggunakan LCD untuk memperjelas daya tangkap, pemahaman dan daya terima siswa¹⁴²

Kepala Madrasah selalu memerintahkan kepada guru atau tenaga pendidik yang telah mengikuti diklat atau workshop untuk mengadakan sosialisasi hasil diklat atau workshop, begitu juga setiap kali perubahan kurikulum atau pembuatan Karya Tulis Ilmiah, maka diadakan sosialisasi dengan mendatangkan narasumber dari Balai Diklat dan Keagamaan, LPMP dan Kantor Kementerian Agama, seperti disampaikan oleh kepala Madrasah :

Kepala Madrasah mengharapkan agar disosialisasikan hasil pendidikan dan pelatihan, baik diklat maupun workshop di Madrasah, dengan harapan agar guru mengetahui dan menjadi tambahan ilmu. Juga pernah diadakan sosialisasi Pendampingan Kurikulum 2013 di Madrasah ini dengan mendatangkan narasumber dari LPMP Semarang Jawa Tengah dan Balai Diklat Keagamaan Banjarmasin.¹⁴³

Sebagian besar guru MAN mengikuti sosialisasi Pendampingan Kurikulum 2013 di Aula MAN Pangkalan Bun.¹⁴⁴

¹⁴¹ Wawancara dengan Sno di ruang guru MAN Pangkalan Bun, 13 April 2017

¹⁴² Observasi guru mata pelajaran Fiqh mengajar di kelas XI IPS MAN Pangkalan Bun, 15 April 2017

¹⁴³ Wawancara dengan Rto di kantor kepala MAN Pangkalan Bun, 15 April 2017

¹⁴⁴ Observasi sosialisasi pendampingan Kurikulum 2013 di ruang guru MAN Pangkalan Bun, 17 April 2017

Untuk pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik peningkatan kompetensi profesional di Madrasah ini, guru berusaha semaksimal mungkin untuk menguasai materi yang diajarkan kepada siswa, juga menguasai struktur dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang disampaikan kepada siswa. Oleh karena itu guru belajar terlebih dahulu untuk menguasai materi sebelum mengajar di kelas. Hal seperti diungkapkan oleh wakamad kurikulum :

Sebagian besar guru atau tenaga pendidik Madrasah ini menguasai materi yang diajarkan, karena mereka selalu belajar bersama untuk membahas terhadap materi yang belum dikuasai dan melakukan diskusi, juga guru yang sudah menguasai akan membimbing kepada guru yang belum menguasai, disamping itu mereka belajar jarak jauh melalui internet untuk pendalaman materi.¹⁴⁵

Guru – guru MAN Pangkalan Bun memanfaatkan jam istirahat belajar bersama untuk membahas materi yang belum dikuasai¹⁴⁶

Guru-guru di Madrasah ini dapat melaksanakan pengembangan kompetensi dengan memiliki kemampuan menganalisis materi struktur, konsep dan pola pikir ilmu-ilmu yang relevan dengan pembelajaran, karena mereka mengajar disamping penugasan teori, penguasaan konsep juga praktik melalui pengembangan diri, menjadi panitia PHBI , pelaksanaan ibadah Qurban, praktik shalat Jenazah, panitia zakat dan sebagainya. Disamping itu gurunya berusaha untuk peningkatan

¹⁴⁵Wawancara dengan Rto di kantor kepala MAN Pangkalan Bun, 17 April 2017

¹⁴⁶ Observasi belajar bersama di ruang guru MAN Pangkalan Bun, 19 April 2017

pelaksanaan pengembangan profesional dan siswa Madrasah itu sendiri sebagai peningkatan kompetensi keagamaan. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh wakamad humas :

Guru Madrasah ini dapat melaksanakan pengembangan kompetensi dengan memiliki kemampuan menganalisis materi pelajaran dengan pola pikir keilmuan yang relevan, karena di Madrasah ini selalu dilaksanakan kegiatan keagamaan PHBI, panitia ZIS, Qorban, menjadi khatib, mediator shalat Zuhur berjamaah, Pesantren Ramadhan dan lain-lain, MAN Pangkalan Bun melaksanakan pengembangan tenaga pendidik, baik pengembangan yang ilmiah, pemanfaatan teknologi, sains, maupun keagamaan.¹⁴⁷

Kepala Madrasah selalu memotivasi kepada guru atau tenaga pendidik agar pelaksanaan pengembangan keprofesionalan berkelanjutan dengan melakukan tindakan refleksi terhadap kinerja sendiri berjalan secara terus menerus, karena pelaksanaan pengembangan keprofesionalan berkelanjutan tersebut di Madrasah ini selalu difasilitasi melalui kegiatan diklat, workshop maupun seminar dengan tujuan memberikan bekal kepada guru untuk terampil membuat Karya Tulis Ilmiah dan sekaligus dilakukan Publikasi Ilmiah. Hal ini seperti dikatakan oleh kepala Madrasah :

Kepala Madrasah selalu memberikan motivasi kepada para guru atau tenaga pendidik untuk mengikuti diklat, workshop dan seminar

¹⁴⁷ Wawancara dengan Syrh di ruang guru MAN Pangkalan Bun, 20 April 2017

dengan harapan dapat memiliki pengetahuan yang luas dan terampil, terutama yang berhubungan dengan cara pembuatan Karya Tulis Ilmiah (KTI), juga cara menggali data penelitian tindakan kelas, karena kepala Madrasah mengharapkan semua guru memiliki kemampuan membuat karya tulis ilmiah dan dapat mengatasi problem saat mengajar di kelas dengan melakukan penelitian tindakan kelas tersebut.¹⁴⁸

Kepala MAN Pangkalan Bun berusaha semaksimal mungkin untuk melaksanakan pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi profesional dengan memberikan motivasi kepada guru atau tenaga pendidik tersebut di Madrasah yang dipimpinnya, seperti kegiatan diklat, workshop, seminar, penelitian tindakan kelas, pembuatan media pembelajaran dan sebagainya.

b. Kompetensi pedagogik

Pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi pedagogik, sebagian besar guru atau tenaga pendidik di Madrasah ini sudah memiliki kemampuan mengidentifikasi potensi peserta didik, bekal ajar dan kesulitan belajar peserta didik, karena kepala Madrasah selalu masuk ke kelas saat berlangsungnya pelajaran untuk melakukan supervisi dan penilaian terhadap kinerja guru, seperti diungkapkan oleh wakamad kesiswaan :

Sebagian besar guru atau tenaga pendidik di Madrasah ini mampu mengidentifikasi potensi peserta didik dan kesulitan belajar yang

¹⁴⁸ Wawancara dengan Rto di kantor kepala MAN Pangkalan Bun, 20 April 2017

dihadapi siswa, karena setelah guru menyelesaikan mengajar dari kegiatan awal, inti dan penutup. Diadakan evaluasi atau penilaian terhadap hasil belajar siswa, kemudian diidentifikasi atau dianalisis terhadap kesulitan belajar siswa baru dilakukan tindak lanjut (remedial)¹⁴⁹

Guru di Madrasah ini, sebagian besar dalam pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi pedagogik memiliki kemampuan untuk menerapkan pendekatan strategi, metode dan teknik pembelajaran, karena mereka sebelum mengajar sudah menguasai pendekatan mengajar terlebih dahulu dari hasil diklat, maupun hasil MGMP yang diterima guru tersebut. Berdasarkan pengamatan penulis adalah :

Guru MAN Pangkalan Bun sedang mengajar di kelas dengan menerapkan pendekatan strategi, metode dan teknik pembelajaran Kimia.¹⁵⁰

Hal ini seperti diungkapkan oleh wakamad kurikulum :

Sebagian besar guru atau tenaga pendidik sudah menguasai pendekatan strategi, metode dan teknik pembelajaran, ini semua merupakan dari hasil mengikuti pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik, baik yang diadakan di Madrasah, maupun di luar Madrasah, seperti Pendidikan dan Pelatihan. Juga sudah merupakan tanggung

¹⁴⁹ Wawancara dengan A To di ruang kerja guru MAN Pangkalan Bun, 21 April 2017

¹⁵⁰ Observasi guru Kimia mengajar di kelas XI IPA MAN Pangkalan Bun, 21 April 2017

jawab guru itu sendiri untuk menguasai strategi, metode dan teknik mengajar dalam rangka peningkatan kompetensi tenaga pendidik.¹⁵¹

Semua pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi profesional dan pedagogik yang dilakukan oleh kepala Madrasah tersebut di atas, tentu tujuan akhir atau upaya untuk meningkatkan pengembangan profesional guru dan sekaligus meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah. Bila kinerja para guru atau tenaga pendidik bisa melakukan pengembangan profesi, tentu sangat besar pengaruhnya bagi siswa, karena salah satu kunci keberhasilan siswa terletak pada kemampuan seorang guru untuk mengajar dan mendidik. Begitu juga salah satu keberhasilan kepala Madrasah bisa dilihat dari manajemennya untuk mengelola lembaga pendidikan, dan agar selalu memberikan motivasi atau dorongan kepada tenaga pendidik untuk melaksanakan pengembangan tenaga pendidik sebagaimana yang diharapkan.

4. Pengendalian Pengembangan Tenaga Pendidik Pada Kompetensi Profesional dan Pedagogik

Kepala Madrasah harus memiliki manajemen untuk mengendalikan pengembangan tenaga pendidik, dan selalu bekerjasama dengan baik kepada semua wakil kepala Madrasah, guru-guru, Kepala urusan TU dan staf TU. Kepala Madrasah selaku pimpinan harus mampu memberikan petunjuk-petunjuk kepada semua guru atau tenaga pendidik untuk

¹⁵¹ Wawancara dengan Ksm di ruang kerja Wakamad Kurikulum MAN Pangkalan Bun, 22 April 2017

mengadakan pengawasan atau pengendalian terhadap kinerja guru, melalui pembinaan terhadap tenaga pendidik tersebut, baik pada saat rapat maupun melalui keteladanan. Juga melakukan supervisi untuk pengendalian pengembangan tenaga pendidik, baik supervisi administrasi, maupun Akademik dan penilaian kinerja guru dengan tujuan untuk memantau ketercapaian 14 kompetensi guru dan menjadi kreatif dan profesional, oleh karena itu kepala Madrasah hendaklah berusaha secara maksimal untuk melakukan pengendalian pengembangan tenaga pendidik melalui penilaian kinerja guru. Hal ini seperti diungkapkan oleh wakamad kurikulum :

Pengendalian pengembangan tenaga pendidik, Kepala Madrasah melakukan penilaian kinerja setiap tahun dan melakukan supervisi setiap semester, baik supervisi Administrasi maupun Akademik, kepala Madrasah mengharapkan agar semua guru memiliki perangkat pembelajaran dan membuat Karya Tulis Ilmiah setiap tahun sekali, karena pada saat pembuatan Sasaran Kinerja Pegawai kepala Madrasah akan mencari bukti fisik baik unsur utama maupun penunjang.¹⁵²

Untuk pengendalian pengembangan profesional guru, kepala Madrasah selalu melakukan pengawasan dan supervisi akademik, karena dari hasil pengawasan dan supervisi akademik yang dilakukan oleh kepala Madrasah, dengan harapan dapat mengukur ketercapaian kompetensi guru, baik pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial. Hal ini juga senada

¹⁵² *Ibid*

dengan yang diungkapkan oleh kepala Madrasah tentang pengendalian pengembangan tenaga pendidik, yaitu :

Saya selalu melakukan pengawasan dan supervisi akademik, masuk ke kelas melihat guru mengajar dua kali dalam setahun setiap semester, dengan harapan guru dapat meningkatkan pengembangan profesi, juga sekaligus mengukur kompetensi guru, baik penguasaan materi, pendekatan, strategi, metode dan teknik mengajar guru tersebut.¹⁵³

Kepala Madrasah selalu mengadakan pembinaan dan penilaian terhadap guru atau tenaga pendidik dalam rangka pengendalian pengembangan profesi guru, Pembinaan terhadap guru dilakukan setiap kali rapat bulanan, semester maupun tahunan, awal tahun pelajaran, sedangkan penilaian dilakukan pada saat supervisi atau penilaian kinerja, maupun penilaian perilaku kinerja dalam rangka pembuatan SKP, Hal ini seperti diungkapkan oleh wakamad humas :

Pembinaan dan penilaian terhadap guru selalu dilakukan dalam rangka pengendalian pengembangan profesi, pembinaan dilakukan saat rapat dewan guru, dengan tujuan untuk mengevaluasi tentang tanggung jawab masing-masing wakamad guru, termasuk himbauan kepada guru agar selalu menyiapkan perangkat pembelajaran dan melakukan pengembangan profesi.¹⁵⁴

Dalam rangka pengendalian pengembangan sumberdaya tenaga pendidik, kepala Madrasah selalu bekerjasama dengan pengawas Madrasah kantor Kementerian Agama kabupaten Kotawaringin Barat untuk melakukan supervisi Administrasi dan Akademik, dengan harapan dapat meningkatkan kualitas kompetensi guru, baik pengendalian

¹⁵³ Wawancara dengan Rto di kantor kepala MAN Pangkalan Bun, 25 April 2017

¹⁵⁴ Wawancara dengan Syrh di ruang guru MAN Pangkalan Bun, 25 April 2017

pengembangan profesi tenaga pendidik pada kompetensi profesional maupun pedagogik. Hal ini telah diungkapkan oleh kepala Madrasah :

Kepala Madrasah selalu bekerjasama dengan pengawas tingkat menengah Madrasah Aliyah kantor Kementerian Agama kabupaten Kotawaringin Barat untuk melakukan pembinaan dan supervisi, baik supervisi Administrasi maupun Akademik sekaligus pengawas Madrasah memantau atau melakukan supervisi delapan standar pendidikan. Kegiatan supervisi dilakukan oleh pengawas Madrasah satu bulan sekali, dengan tujuan untuk mengendalikan pengembangan tenaga pendidik yang berhubungan dengan kompetensi profesional dan pedagogik.¹⁵⁵

Pengawas Madrasah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kotawaringin Barat sedang melakukan supervisi Akademik, guru sedang mengajar di kelas mata pelajaran Fiqih dengan menggunakan LCD¹⁵⁶

Untuk itu, kepala Madrasah melakukan upaya dalam pengendalian pengembangan tenaga pendidik, termasuk penguasaan dan pemanfaatan kemampuan teknologi informasi dan komunikasi dalam mendukung pengembangan tenaga pendidik dan pengembangan diri untuk peserta didik. Berikut kutipan wawancara dengan kepala Madrasah :

Kepala Madrasah mengatakan, bahwa guru atau tenaga pendidik selalu memanfaatkan Teknologi Informasi, baik untuk pengendalian pengembangan tenaga pendidik maupun sebagai media pembelajaran,

¹⁵⁵ Wawancara dengan Rto di kantor kepala MAN Pangkalan Bun, 26 April 2017

¹⁵⁶ Observasi pengawas Madrasah sedang melakukan supervisi guru sedang mengajar di kelas XII IPS MAN Pangkalan Bun, 25 April 2017

dengan harapan dapat menunjang pengembangan profesi guru, sebagai upaya manajemen berbasis Teknologi Informasi.¹⁵⁷

Kepala Madrasah selalu melakukan pemberian motivasi atau dorongan tentang pengendalian pengembangan tenaga pendidik agar membuat Karya Tulis Ilmiah dan aktif mengikuti kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), baik yang diselenggarakan di Madrasah sendiri, maupun di sekolah lain. Hal ini seperti diungkapkan oleh wakamad kurikulum :

Setiap musyawarah dengan guru dan kepala Madrasah selalu memberikan dorongan kepada dewan guru agar berusaha melakukan kegiatan membuat Karya Tulis Ilmiah (KTI), karena kepala Madrasah mengharapkan guru atau tenaga pendidik mampu meningkatkan pengembangan profesi sebagai salah satu persyaratan untuk kenaikan pangkat jabatan fungsional.¹⁵⁸

Selain itu kepala Madrasah, juga melakukan pengendalian kinerja guru atau tenaga pendidik untuk mengevaluasi kinerja guru sebagai tolok ukur keberhasilan guru dalam pengembangan profesi, penilaian kinerja dilakukan satu tahun sekali, dengan harapan guru dapat bekerja dengan baik dan kompetensi dapat tercapai sebagaimana yang diharapkan. Hal ini seperti yang telah diungkapkan oleh kepala Madrasah :

Penilaian kinerja guru dilakukan satu kali setahun sebelum pembuatan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), kepala Madrasah melakukan

¹⁵⁷ Wawancara dengan Rto di kantor kepala MAN Pangkalan Bun, 26 April 2017

¹⁵⁸ Wawancara dengan Ksm di Pangkalan Bun, 26 April 2017

penilaian berdasarkan aplikasi instrumen lembar penilaian yang tersedia, sebelum melakukan penilaian kepala Madrasah terlebih dahulu memberikan pembinaan terhadap guru setiap bulan, dengan harapan guru dapat memperbaiki kekurangan, baik penguasaan materi, pendekatan maupun metode mengajar.¹⁵⁹

Kepala MAN Pangkalan Bun sedang melakukan penilaian kinerja guru berdasarkan aplikasi instrumen lembar penilaian yang tersedia setelah masuk kelas masing-masing guru¹⁶⁰

Selama masa kepemimpinannya, dapat dilihat manajemen pengembangan kepala Madrasah sudah mampu menunjukkan keberhasilannya dalam memimpin sebuah lembaga pendidikan, karena kepala Madrasah bekerjasama dengan pengawas Madrasah untuk melakukan pembinaan, kepengawasan, supervisi dan penilaian kinerja kepada guru secara rutinitas, hal ini bertujuan sebagai pengendalian tenaga pendidik.

Keberhasilan Madrasah ini akan semakin meningkat bila dukung wakil kepala Madrasah dan seluruh dewan guru, bahkan juga bila semua guru mampu melakukan pengembangan tenaga pendidik dalam rangka peningkatan profesi guru, sehingga Madrasah ini bisa semakin maju dan menjadi salah satu pilihan bagi siswa untuk melanjutkan jenjang pendidikan, karena keberhasilan guru atau tenaga pendidik juga dalam

¹⁵⁹ Wawancara dengan Rto di kantor kepala MAN Pangkalan Bun, 27 April 2017

¹⁶⁰ Observasi penilaian kinerja di kantor kepala NAN Pangkalan Bun, 27 April 2017

pengembangan profesi adalah kunci keberhasilan manajemen kepala Madrasah.

C. Pembahasan dan Hasil Temuan

Pembahasan hasil temuan penelitian ini meliputi empat bagian adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan Pengembangan Tenaga Pendidik Pada Kompetensi Profesional dan Pedagogik

Perencanaan program pengembangan tenaga pendidik yang dibuat Kepala MAN Pangkalan Bun adalah perencanaan jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang, tetapi sebagian program perencanaan belum terprogram namun hanya ada pelaksanaannya. Program pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi profesional yang dilaksanakan di madrasah tersebut, seperti MGMP, Diklat, pendampingan kurikulum 2013, Workshop, pelatihan, Penelitian Tindakan Kelas (PTK), Karya Tulis Ilmiah (KTI), seminar, publikasi ilmiah, pembuatan media pembelajaran, dan melanjutkan studi ke strata dua. Semua pengembangan tenaga pendidik tersebut, memperhatikan perkembangan dan tantangan masa depan sehingga diharapkan mampu meningkatkan kualitas.

Perencanaan program pengembangan tenaga pendidik yang ada di MAN Pangkalan Bun terdapat dalam sasaran program madrasah, namun semua pengembangan tenaga pendidik yang dilaksanakan hanya sebagian yang ada perencanaannya, seharusnya semua pengembangan

tersebut yang dilaksanakan pihak MAN Pangkalan Bun harus ada program perencanaannya. Hal ini sesuai dengan pendapat Malayu S.P. Hasibuan, menyatakan bahwa, ” Pengembangan (*development*) SDM harus direncanakan secara tepat supaya pengembangan dapat meningkatkan produktivitas karyawan atau kualitas tenaga pendidik masa kini maupun masa depan”.

Hal-hal yang perlu direncanakan dalam pengembangan SDM, antara lain,

1. Tujuan dan peserta pengembangan.
2. Metode-metode dan kurikulum pengembangan yang akan diberikan.
3. Tolok ukur metode pengembangan yang akan diterapkan.
4. Dasar penilaian dan unsur-unsur yang dinilai.
5. Asas dan dasar-dasar promosi karyawan atau tenaga pendidik.
6. Biaya-biaya pengembangan yang akan dikeluarkan.
7. Penilai dan ruang lingkup penilaian¹⁶¹

Pembinaan terhadap tenaga pendidik dilakukan secara rutin dan berkelanjutan, baik melalui rapat bulanan, awal semester maupun tahunan, dengan tujuan agar dapat bekerja sama dengan semua Wakil kepala Madrasah untuk membuat dan menyusun program pengembangan tersebut dalam rangka peningkatan pengembangan kompetensi Guru atau tenaga pendidik. Begitu juga kerjasama kepala Madrasah dengan pihak terkait, baik dengan pihak Kementerian Agama, Dinas Pendidikan Kebudayaan dan LPMP maupun dengan pihak lain. Kerjasama ini sangat penting sekali dalam usaha meningkatkan pengembangan kompetensi guru sekaligus mutu pendidikan.

¹⁶¹ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2016, h.258.

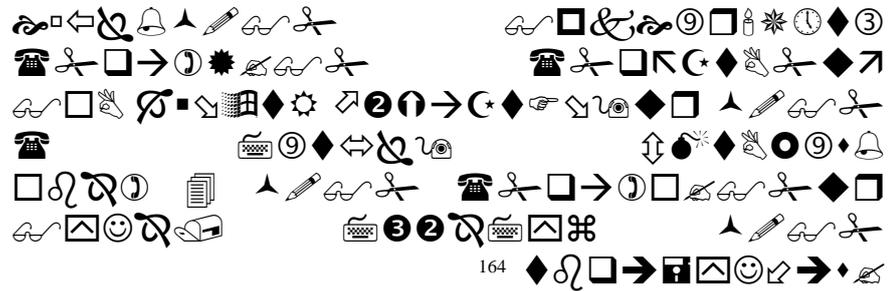
Perencanaan pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi pedagogik yang sudah dilaksanakan pihak madrasah hanya sebagian kecil ada perencanaannya yaitu : membuat perencanaan program tahunan dan semester, menyusun Rencana pelaksanaan Pembelajaran (RPP), membuat prinsip-prinsip pengembangan kurikulum dengan memperkaya RPP dan media pembelajaran, baik mata pelajaran Pendidikan Agama Islam, Umum maupun mata pelajaran jurusan atau program studi, seharusnya pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik tersebut ada program perencanaannya. Hal ini sesuai dengan pernyataan, Hasan Basri dan A. Rusiana, “Perencanaan dapat diartikan sebagai proses penyusunan berbagai keputusan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.”¹⁶²

Perencanaan dapat pula dikatakan sebagai aktivitas rasional karena perencanaan merupakan proses intelektual yang menentukan secara sadar tindakan yang akan ditempuh dan mendasarkan keputusan pada tujuan yang hendak dicapai, informasi yang tepat waktu dan dapat dipercaya, serta memperhatikan perkiraan keadaan yang akan datang.¹⁶³

Perencanaan pengembangan tenaga pendidik yang dilaksanakan harus tergambar dalam program madrasah, khususnya Madrasah Aliyah Negeri Pangkalan Bun, maka prinsip perencanaan harus mencerminkan terhadap nilai-nilai Islami yang bersumber pada Al-Qur’an. Dalam perencanaan Al-Qur’an mengajarkan kepada kita sebagai berikut :

¹⁶² Hasan Basri dan A. Rusdiana, *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*, Bandung : Pustaka Setia, 2015, h.50.

¹⁶³ *Ibid*, h.50



Artinya : Wahai orang-orang yang beriman! Bertaqwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertaqwalah kepada Allah . Sesungguhnya Allah Maha teliti terhadap apa yang kamu kerjakan¹⁶⁵

Ayat tersebut dapat dipahami bahwa setiap orang hendaknya memperhatikan segala yang telah direncanakan untuk hari esoknya. Seorang pemimpin sekaligus sebagai tenaga pendidik hendaknya memperhatikan perencanaan yang telah dibuatnya. Dalam dunia pendidikan, diperlukan perencanaan yang matang dan setelah itu perlu memperhatikan segala hal yang telah direncanakan. Begitu juga dengan kepala MAN Pangkalan Bun sudah melakukan banyak perencanaan pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi profesional dan pedagogik demi kemajuan Madrasah tersebut.

Perencanaan pengembangan tenaga pendidik selalu dilaksanakan oleh kepala madrasah, kecuali apabila dananya terbatas, salah satu tugas yang harus dilaksanakan oleh kepala Madrasah adalah membuat perencanaan pengembangan agar tergambar dan terarah seluruh kegiatan yang akan dilaksanakan di program Madrasah, sehingga dapat mengukur keberhasilan pengembangan tersebut. Kepala

¹⁶⁴ Al-Hasyr [59] : 18

¹⁶⁵ Kementerian Agama RI , *AlQur'an dan Terjemahnya*, Jakarta: Sinergi Pustaka Indonesia, 2012, h. 799

MAN Pangkalan Bun selalu memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada semua tenaga pendidik untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi guru, baik yang dilaksanakan oleh Madrasah itu sendiri, maupun di luar madrasah kerjasama dengan instansi terkait.

Kepala MAN Pangkalan Bun berusaha secara maksimal untuk membantu guru memberikan motivasi dan melaksanakan kegiatan pengembangan tenaga pendidik, disamping menambah angka kredit dan persyaratan untuk naik pangkat, juga sebagai upaya pengembangan keprofesian berkelanjutan, apalagi guru atau tenaga pendidik banyak yang belum bisa naik pangkat, karena belum membuat karya tulis ilmiah

Program perencanaan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dibuat agar tenaga pendidik setiap mengajar bisa memanfaatkan media dan sarana prasarana yang ada disamping sebagai upaya untuk memperjelas daya tangkap peserta didik dari penyajian pembelajaran dan sekaligus sebagai pengembangan profesi guru dalam rangka peningkatan kompetensi, oleh karena itu kepala Madrasah memerintahkan kepada semua guru atau tenaga agar selalu memanfaatkan fasilitas yang tersedia, baik LCD maupun internet sebagai media pembelajaran saat mengajar.

Kepala MAN Pangkalan Bun sudah membuat perencanaan pengembangan guru atau tenaga pendidik, meskipun hanya sebagian

tergambar dalam sasaran program Madrasah. Perencanaan pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi profesional dan pedagogik yang dibuat perencanaannya adalah pembelajaran kontekstual, Penelitian Tindakan Kelas (PTK), dan tim Olimpiada MIPA, sedang pengembangan tenaga pendidik yang tidak ada perencanaannya tetapi ada pelaksanaannya yaitu : MGMP, Diklat, pendampingan kurikulum 2013, Workshop, pelatihan, Karya Tulis Ilmiah (KTI), seminar, publikasi ilmiah, pembuatan media pembelajaran, melanjutkan studi ke strata dua, belajar jarak jauh melalui *update* internet, pengembangan silabus, mengembangkan materi pembelajaran, Pengembangan Keprofesionlan Berkelanjutan, pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi, menyusun Rencana pelaksanaan Pembelajaran (RPP), membuat prinsip-prinsip pengembangan kurikulum.

Usaha-usaha yang telah dilakukan kepala madrasah tersebut di atas menunjukkan bahwa kepala madrasah sudah membuat perencanaan pengembangan tenaga pendidik, meskipun hanya sebagian kecil perencanaan tersebut ada dalam program madrasah, dan sebagian besar pengembangan tenaga pendidik belum ada perencanaannya tetapi ada pelaksanaannya.

2. Pengorganisasian Pengembangan Tenaga Pendidik Pada Kompetensi Profesional dan Pedagogik

Pengorganisasian pengembangan tenaga pendidik yang dilakukan oleh kepala madrasah adalah melaksanakan pemilihan wakil kepala Madrasah koordinator, kepala laboratorium, kepala bengkel, pembina kegiatan ekstra kurikuler serta wali kelas. Semua jabatan tersebut tentunya akan memotivasi guru sehingga dapat lebih mengoptimalkan potensi serta meningkatkan kinerjanya. Seorang kepala Madrasah harus bisa menunjuk guru yang akan mengisi jabatan sesuai kompetensi yang dimilikinya. Hal ini sangat penting dilakukan agar lebih berkembang kemampuannya sehingga penunjukan tersebut semakin meningkatkan kinerjanya serta profesionalitas guru. Semua pengembangan yang dilakukan oleh kepala Madrasah tersebut, tentu akhirnya adalah untuk meningkatkan kompetensi guru dan sekaligus mutu pendidikan.

Kepala MAN Pangkalan Bun berusaha secara maksimal untuk melakukan Pengorganisasian pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi profesional dan pedagogik adalah memberikan bimbingan kepada guru yang lemah kompetensinya dengan menunjuk guru yang lebih berkompentensi untuk membuat Karya Tulis Ilmiah (KTI), pembuatan media pembelajaran, pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi, menyusun program kegiatan tenaga pendidik, mengadakan pertemuan bulanan, semester maupun tahunan, membimbing Organisasi Intra Sekolah (OSIS), mengikuti kegiatan

Kelompok Kerja Madrasah (KKM), Musyawarah Kerja Kepala Sekolah (MKKS), menyusun organisasi madrasah dengan melibatkan wakil kepala madrasah, pembentukan organisasi madrasah, mengadakan rapat seluruh organisasi madrasah,

Pengorganisasian adalah mengelompokkan dan menentukan berbagai kegiatan penting dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan itu.¹⁶⁶ Pengorganisasian juga merupakan suatu proses pengaturan dan pengalokasian kerja, wewenang dan sumber daya di kalangan anggota sehingga mereka dapat mencapai tujuan organisasi secara efisien.¹⁶⁷ Pengorganisasian pengembangan tenaga pendidik dalam hal ini terutama kemampuan kepala Madrasah untuk mengelola tenaga pendidik. Salah satu tugas yang harus dilakukan kepala Madrasah adalah melaksanakan kegiatan pengorganisasian pengembangan profesi guru.

Kepala MAN Pangkalan Bun dalam memimpin Madrasah telah melakukan pengorganisasian pengembangan tenaga pendidik dengan baik. Hal ini bisa dilihat dari tujuan Madrasah yang telah ditetapkan, dimana tujuan tersebut berupa sasaran program, baik untuk jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang.¹⁶⁸ Sasaran program tersebut ditetapkan untuk mewujudkan Visi dan Misi serta tujuan madrasah yang telah disepakati. Setiap tahun menjelang tahun pelajaran

¹⁶⁶ George R. Terry, *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta : Bumi Aksara, 2001, h.9.

¹⁶⁷ Sudarwan Danim dkk, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional dan Kepala sekolah*, Jakarta : Raneka Cipta, 2009, h.9

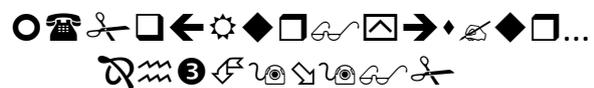
¹⁶⁸ Lihat Sasaran program MAN Pangkalan Bun

baru, kepala madrasah beserta tim sudah siap menyusun organisasi Madrasah.

Selama ini kepala madrasah juga telah menyusun organisasi madrasah yang dipimpinnya, dan melaksanakan pembagian tugas serta wewenang kepada tenaga pendidik sesuai dengan struktur organisasi madrasah yang telah disusun bersama. Sebagai seorang pimpinan, kepala madrasah harus mampu mengorganisir sumber daya manusia, sehingga organisasi tersebut dapat menyusun program kegiatan pengembangan tenaga pendidik, dan pelaksanaannya melalui kegiatan rapat tahunan organisasi madrasah tersebut.

Wakil kepala madrasah yang tergabung dalam organisasi MAN Pangkalan Bun, mereka menjalankan tugasnya dengan baik, untuk membantu kepala madrasah, juga membimbing Organisasi Intra Sekolah (OSIS). Pendirian organisasi madrasah ini sudah sesuai dengan prinsip-prinsip organisasi, karena pendiriannya melalui musyawarah dewan guru atau tenaga pendidik.

Dalam Islam, tentu kita tidak pernah lepas dari Al-Qur'an sebagai landasan bagi kehidupan sehari-hari, begitu juga tentang pengorganisasian pengembangan tenaga pendidik. Al-Qur'an memerintahkan kepada manusia untuk tolong-menolong, seperti ayat berikut ini :





Artinya : ... dan tolong –menolonglah kamu dalam kebaikan dan taqwa dan janganlah kalian tolong-menolong dalam perbuatan dosa dan permusuhan...¹⁷⁰

Ibnu Katsir memahami makna umum ayat ini berdasarkan redaksinya yaitu :

Tolong-menolong kalian, bahwa Allah memerintahkan semua hamba-Nya agar senantiasa tolong- menolong dalam melakukan kebaikan-kebaikan yang termasuk kategori *Al-Birr* dan mencegah dari terjadinya kemungkaran sebagai realisasi dari taqwa. Sebaliknya Allah SWT melarang mendukung segala jenis perbuatan bathil yang melahirkan dosa dan permusuhan.¹⁷¹

Tafsir ayat tersebut jelas bahwa manusia diminta untuk tolong menolong dalam melakukan kebaikan, apalagi sebagai seorang pemimpin di lembaga pendidikan Islam. Kerjasama yang telah dilakukan oleh kepala MAN Pangkalan Bun dalam hal ini sudah relevan dengan ayat di atas, yaitu melakukan kerjasama dalam pengorganisasian pengembangan tenaga pendidik dengan semua pihak demi kemajuan dan peningkatan mutu pendidikan di Madrasah.

Pengorganisasian pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi profesional dan pedagogik yang dilakukan oleh kepala madrasah mulai dari memberikan bimbingan kepada guru yang lemah

¹⁶⁹ Al Maidah [5] : 2.

¹⁷⁰ Kemeterian Agama RI , *AlQur'an dan Terjemahnya*, ... h. 141.

¹⁷¹ Abdullah bin Muhammad, *Tafsir Ibnu Katsir Jilid 2, terj.* M. Agdul Ghoffar.E.M. Jakarta: Pustaka Asy-Syafi'i, 2008,h. 215.

kompetensinya untuk melaksanakan tugas sebagai wakil kepala madrasah, tugas-tugas tertentu seperti membuat Karya Tulis Ilmiah (KTI), pembuatan media pembelajaran, pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi, menyusun program kegiatan tenaga pendidik, membimbing Organisasi Intra Sekolah (OSIS), maupun menyusun organisasi madrasah. Hal ini tentunya sangat penting sekali karena akan menjadi penentu sekaligus pemberi arah terhadap tujuan madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan diawali dengan pengorganisasian pengembangan tenaga pendidik terlebih dahulu, baik peningkatan kompetensi profesional maupun kompetensi pedagogik

3. Pelaksanaan Pengembangan Tenaga Pendidik Pada Kompetensi Profesional dan Pedagogik

Pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi profesional dan pedagogik selalu dilaksanakan oleh kepala madrasah, baik melaksanakan kegiatan yang sudah ada dalam program perencanaan, maupun yang belum ada dalam perencanaan tersebut, seperti pelaksanaan pendampingan kurikulum 2013, pelatihan, seminar MGMP, diklat, workshop, membuat Karya Tulis Ilmiah (KTI), melakukan Penelitian Tindakan Kelas (PTK), menyediakan sarana prasarana penunjang kegiatan pembelajaran, seperti jaringan internet melalui Wifi, LCD, komputer, laptop dan laboratorium, sosialisasi hasil diklat, workshop dan pelatihan, diskusi, mengidentifikasi potensi

peserta didik, mengevaluasi belajar siswa, menganalisis kesulitan belajar siswa, menggunakan pendekatan strategi pembelajaran.

Pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik yang berbentuk diklat, workshop, pelatihan dan seminar selalu dilaksanakan, kecuali terbatas dananya karena pelaksanaan kegiatan tersebut mengundang narasumber dari instansi terkait, seperti Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Tengah, Balai Diklat dan Keagamaan, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan serta LPMP, sedangkan pengembangan tenaga pendidik yang tidak membutuhkan narasumber dari luar madrasah, seperti sosialisasi hasil kegiatan pengembangan, MGMP, diskusi antar sesama tenaga pendik, belajar jarak jauh melalui *update* internet, dan pembuatan media pembelajaran selalu dilaksanakan oleh pihak madrasah.

Pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik yang dilaksanakan di MAN Pangkalan Bun merupakan usaha sekolah dalam peningkatan kompetensi guru atau tenaga pendidik sangat relevan dengan pendapat Aan Hasanah dalam bukunya, *Pengembangan Profesi Guru*, Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam membina dan meningkatkan kompetensi guru, antara lain berupa:

- l. Mengirim guru untuk mengikuti pelatihan, penataran, lokakarya, workshop dan seminar;
- m. Mengaktifkan kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) atau Kelompok Kerja Guru (KKG);
- n. Mengadakan sosialisasi hasil pelatihan dan berbagai kebijakan pemerintah dengan mendatangkan narasumber;
- o. Mengadakan pelatihan komputer dan bahasa Inggris;

- p. Mendorong guru untuk melanjutkan studi agar sesuai dengan tuntutan pemerintah;
- q. Mengadakan studi banding ke sekolah lain yang dipandang lebih maju;
- r. Mengirim guru untuk magang ke sekolah lain;
- s. Melengkapi sarana dan berbagai media penunjang kegiatan pembelajaran;
- t. Memberikan penghargaan bagi guru yang berprestasi;
- u. Meningkatkan kesejahteraan guru dengan memberikan tambahan pendapatan yang bersumber dari komite sekolah dan orang tua siswa;
- v. Memberikan keteladanan, dorongan dan menggugah hati nurani guru agar menyadari tugas dan tanggung jawab sebagai guru;¹⁷²

Pelaksanaan pengembangan profesi guru atau tenaga pendidik di MAN Pangkalan Bun, ada yang sesuai dengan program perencanaan madrasah, tetapi sebagian ada juga yang tidak sesuai dengan perencanaan tersebut. Kegiatan pengembangan tenaga pendidik kebanyakan dilaksanakan melalui jam kosong atau jam istirahat, seperti diskusi, pembuatan media pembelajaran, sosialisasi hasil diklat, workshop, dan pelatihan maupun seminar, sedangkan kegiatan pengembangan yang kadang-kadang saja dilaksanakan Diklat, Pendampingan kurikulum 2013, karena tergantung dari anggaran dana yang tersedia. Pelaksanaan kegiatan selalu bekerjasama dengan pihak luar seperti Kementerian Agama, Balai Diklat dan Keagamaan, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan serta LPMP. Bentuk kerjasama yang dilakukan dalam pelaksanaan kegiatan tersebut adalah sebagai narasumber pembicara kegiatan pengembangan tersebut.

¹⁷² Aan Hasanah, *Pengembangan Profesi Guru*, Bandung: Pustaka, 2012, h. 49

Pengembangan tenaga pendidik di luar madrasah, seperti instansi terkait Balai Diklat dan Keagamaan dan LPMP, kepala madrasah menunjuk guru yang akan melaksanakan pengembangan tersebut dengan cara bergiliran atau melihat jumlah guru yang diminta instansi penyelenggara. Kepala madrasah selalu memberikan motivasi atau dorongan kepada tenaga pendidik untuk melaksanakan pengembangan dengan melengkapi sarana prasarana penunjang kegiatan pembelajaran, seperti internet, Wifi, LCD, komputer, laboratorium bahasa, laboratorium IPA sarana ibadah dan media pembelajaran lainnya.

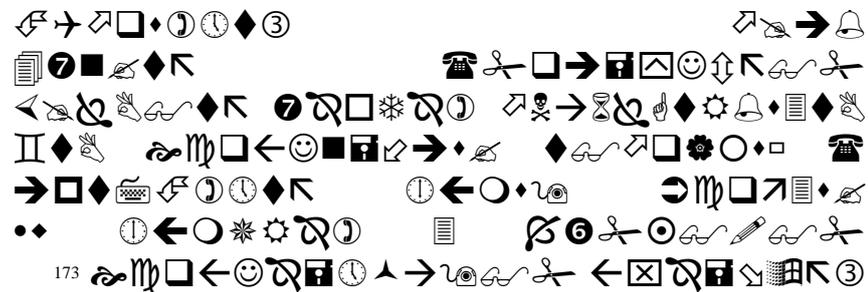
Setiap kali guru atau tenaga pendidik mengikuti diklat atau workshop selalu disosialisasikan hasilnya di depan guru meskipun tidak menggunakan pertemuan atau kegiatan secara khusus, hanya melalui jam kosong atau waktu intrahat saja. Sebagian besar tenaga pendidik madrasah ini menguasai materi yang diajarkan, karena mereka selalu belajar bersama untuk membahas terhadap materi yang belum dikuasai dan melakukan diskusi, juga guru yang sudah menguasai akan membimbing kepada guru yang belum menguasai, di samping itu mereka belajar jarak jauh melalui internet untuk pendalaman materi

Guru MAN Pangkalan Bun ini dapat melaksanakan pengembangan sesuai dengan tenaga keilmuan yang relevan dimilikinya, baik peningkatan Iman dan Taqwa (Imtag) maupun Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (Imtek). Kegiatan keagamaan tersebut

dilakukan melalui pengembangan diri, seperti PHBI, panitia ZIS, Qorban, menjadi khatib, media toor shalat Zuhur berjamaah, Pesantren Ramadhan dan lain-lain. Semua pelaksanaan pengembangan keagamaan yang dilakukan tenaga pendidik tersebut adalah merupakan bentuk pengembangan profesi spritual dilakukan secara rutin dan berjalan dengan baik.

Pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi pedagogik, sudah menunjukkan sebagian besar tenaga pendidik tersebut memiliki kemampuan mengidentifikasi potensi peserta didik, bahan ajar dan kesulitan belajar peserta didik, karena kepala madrasah selalu masuk ke kelas saat berlangsungnya pelajaran untuk melakukan supervisi dan penilaian terhadap kinerja guru. Selain itu ditambah lagi dengan dorongan dan dukungan kepala madrasah kepada semua tenaga pendidik agar mampu menguasai pendekatan strategi, metode dan teknik pembelajaran.

Menurut pandangan Islam melaksanakan sesuatu pekerjaan diperlukan ketelitian dan bekerja dengan baik, apalagi selaku tenaga pendidik di madrasah diperlukan pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik yang memiliki kompetensi profesional dan pedagogik. Al-Qur'an menuntut kita agar bekerja dengan penuh kesungguhan, teliti, dan bukan asal jadi:



Artinya : Katakanlah (Muhammad), "Wahai kaumku! Berbuatlah sepenuh kemampuanmu, Sesungguhnya akupun berbuat (pula). kelak kamu akan mengetahui, siapakah (di antara kita) yang akan memperoleh hasil yang baik di dunia ini. Sesungguhnya orang-orang yang zalim itu tidak akan mendapatkan keberuntungan.¹⁷⁴

Ayat di atas secara implisit menjelaskan kepada kita pentingnya profesionalisme, bekerja sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya, sebab apabila tidak, khawatir tidak mampu menjalankan tugasnya dengan baik.

Kegiatan pengembangan tenaga pendidik yang sudah dilaksanakan kepala madrasah pada kompetensi profesional dan pedagogik adalah pendampingan kurikulum 2013, pelatihan, seminar MGMP, diklat, workshop, membuat Karya Tulis Ilmiah (KTI), melakukan Penelitian Tindakan Kelas (PTK), menyediakan serana prasarana penunjang kegiatan pembelajaran, seperti jaringan internet melalui Wifi, LCD, komputer, laptop dan laboratorium, sosialisasi hasil diklat, workshop dan pelatihan, diskusi, mengidentifikasi potensi peserta didik, mengevaluasi belajar siswa, menganalisis kesulitan belajar siswa,

¹⁷³ Al-An'am [6]: h. 135.

¹⁷⁴ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, ... h.795

menggunakan pendekatan strategi pembelajaran. Semua pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik tersebut adalah berkat kerja keras dan semangat yang tinggi dilakukan oleh kepala MAN Pangkalan Bun serta dukungan dari semua pihak.

Semua pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi profesional dan pedagogik yang dilakukan oleh kepala Madrasah tersebut di atas, tentu tujuan akhir atau upaya untuk meningkatkan pengembangan tenaga pendidik dan sekaligus meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah, meskipun sebagian pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik belum ada dalam program perencanaan madrasah.

4. Pengendalian Pengembangan Tenaga Pendidik Pada Kompetensi Profesional dan Pedagogik

Pengendalian secara umum adalah kegiatan mengendalikan semua tenaga pendidik agar mentaati peraturan-peraturan madrasah dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, maka hendaklah diadakan tindak lanjut, perbaikan dan penyempurnaan. Pengendalian pengembangan tenaga pendidik dilakukan oleh kepala madrasah dan pengawas sebagai penjamin kualitas sumber daya manusia sekaligus mutu madrasah tersebut.

Kepala madrasah melakukan pengendalian pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi profesional dan pedagogik adalah melalui penilaian kinerja guru atau tenaga pendidik, supervisi, pengawasan,

pembinaan dan penilaian, serta memberikan motivasi atau dorongan. Pengendalian tenaga pendidik meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan.¹⁷⁵

Hal ini sesuai pula dengan pendapat Hikmat, Dia menyatakan :

Pengendalian dapat dilakukan secara vertikal maupun horizontal, atasan dapat melakukan pengontrolan kepada bawahannya, demikian pula bawahan dapat melakukan upaya kritik kepada atasannya. Cara tersebut diistilahkan dengan sistem pengawasan melekat. Pengawasan melekat lebih menitikberatkan pada kesadaran dan keikhlasan dalam bekerja. Pengendalian terdiri atas:

1. Penelitian terhadap hasil kerja sesuai dengan rencana/program;
2. Pelaporan hasil kerja dan pendataan pelbagai masalah;
3. Evaluasi hasil kerja dan problem solving;¹⁷⁶

Bentuk pengendalian pengembangan tenaga pendidik yang dilakukan oleh kepala madrasah adalah penilaian kinerja guru atau tenaga pendidik, dilakukan setahun sekali sebelum pembuatan Sasaran Kinerja Guru (SKP) bertujuan untuk mengukur kelebihan dan kekurangan serta perilaku kinerja pegawai atau tenaga pendidik, baik terhadap kemampuan tenaga pendidik dalam perencanaan, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi, analisis dan tindak lanjut serta pengembangan profesi dan pedagogik, supervisi dilakukan dua kali setahun oleh kepala sekolah atau setiap semester, sedangkan pengawas madrasah melakukan supervisi dari Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kotawaringin Barat setiap dua bulan sekali baik supervisi Administrasi maupun Akademik. Kepala madrasah dan pengawas Madrasah masuk ke kelas untuk menilai perangkat pembelajaran guru dan kemampuan tenaga

¹⁷⁵ Melayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2016, h.22

¹⁷⁶ Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, Bandung : Pustaka Setia, 2014, h. 123.

pendidik dalam mengajar, termasuk penguasaan kurikulum, materi dan pendekatan mengajar, pemantauan terhadap Standar Kompetensi Lulusan, Standar Isi, Standar Proses dan Standar Penilaian, penilaian kinerja guru, maupun melakukan penilaian kinerja 14 kompetensi guru.

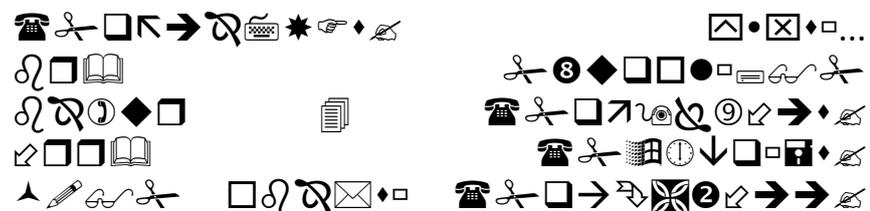
Kepala Madrasah melakukan pembinaan dan penilaian terhadap tenaga pendidik melalui rapat bulanan, semester maupun tahunan untuk mengevaluasi tentang tanggung jawab masing-masing wakil kepala madrasah, guru atau tenaga pendidik, termasuk perintah kepada guru atau tenaga pendidik agar selalu membuat perangkat pembelajaran dan melakukan pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi profesional dan pedagogik.

Pengendalian pengembangan tenaga pendidik dilakukan melalui supervisi, dalam hal ini kepala madrasah selalu bekerjasama dengan pengawas madrasah kantor Kementerian Agama kabupaten Kotawaringin Barat untuk melakukan supervisi baik supervisi Administrasi maupun Akademik, termasuk juga pemantauan delapan standar pendidikan dan penilaian kinerja guru atau tenaga pendidik. Kegiatan supervisi tersebut dilakukan oleh pengawas Madrasah dua bulan sekali, dengan tujuan untuk mengendalikan pengembangan tenaga pendidik.

Upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam pengendalian pengembangan tenaga pendidik adalah agar semua tenaga pendidik dapat menguasai pemanfaatan kemampuan teknologi informasi dan komunikasi dalam mendukung pengembangan tenaga pendidik serta

pengembangan diri untuk peserta didik. Kepala madrasah juga selalu melakukan pemberian motivasi atau dorongan agar semua tenaga pendidik selalu membuat Karya Tulis Ilmiah dan aktif mengikuti kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), dengan harapan agar guru atau tenaga pendidik tersebut mampu meningkatkan pengembangan kompetensinya, baik profesional maupun pedagogik.

Pengendalian atau pengawasan sangat strategis sekali apabila setiap orang dalam organisasi/ lembaga pendidikan harus menyadari pentingnya pengendalian atau pengawasan agar tidak terjadi penyimpangan. Namun perlu digaris bawahi bahwa nilai-nilai Islam mengajarkan secara mendasar mengenai pengendalian atau pengawasan tertinggi atas perbuatan dan usaha manusia baik secara individual maupun secara organisatoris adalah Allah SWT. Pengendalian atau pengawasan dari Allah SWT adalah terletak pada sifat Allah yang Maha Mengetahui dan Maha Melihat, oleh karena itu pengendalian atau pengawasan perlu sekali terhadap tenaga pendidik di Madrasah.¹⁷⁷ Hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam dalam Al-Qur'an, seperti ayat berikut :



¹⁷⁷ Syafaruddin, Manajemen Lembaga Pendidikan Islam, Jakarta: Ciputat Press, 2005, h.192



Artinya : “...Maka janganlah kamu mengikuti hawa nafsu karena ingin menyimpang dari kebenaran. dan jika kamu memutar balikkan (kata-kata) atau enggan menjadi saksi, Maka Sesungguhnya Allah adalah Maha mengetahui segala apa yang kamu kerjakan”.¹⁷⁹

Tafsir ayat tersebut di atas menjelaskan adalah :

Janganlah hawa nafsu, *asbabiyah (fanatisme)* dan kebencian kalian kepada manusia, menyebabkan kalian meninggalkan keadilan dalam perkara dan urusan kalian, akan tetapi *beriltizamlah (berpegang teguhlah)* dengan keadilan dalam segala hal.¹⁸⁰

Pengawas yang pertama dan utama ialah Allah. Maka harus ada kesadaran moral yang tinggi dari setiap orang atau tenaga pendidik tentang kehadiran Allah dalam setiap waktu dan kesempatan serta dari setiap tempat di mana manusia beraktivitas, maka penyimpangan insya Allah dapat dihindari. Apa yang direncanakan akan dijalankan dengan benar sesuai hasil musyawarah, mendayagunakan sumber daya material sesuai kebutuhan untuk mencapai tujuan organisasi Madrasah dengan hasil yang berkualitas dan ridha Allah SWT.

Kepala MAN Pangkalan Bun sudah mampu menunjukkan keberhasilannya dalam memimpin sebuah lembaga pendidikan, karena mampu bekerjasama dengan pengawas Madrasah untuk melakukan pengendalian pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi profesional dan pedagogik untuk melakukan penilaian kinerja guru atau

¹⁷⁸ An-Nisa[4] : 135.

¹⁷⁹ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, ... h.135.

¹⁸⁰ Abdullah bin Muhammad, *Tafsir Ibnu Katsir Jilid 2, terj.*, ... h. 426.

tenaga pendidik, penilaian dilakukan sebelum membuat Sasaran Kinerja Pegawai (SKP), melakukan supervisi Administrasi dan Akademik, pengawasan terhadap kinerja guru atau tenaga pendidik, pembinaan terhadap tenaga pendidik melalui rapat bulanan, semester maupun tahunan, penilaian unsur utama yaitu: perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil pembelajaran, analisis dan tindak lanjut (Perbaikan dan pengayaan) dan unsur penunjang pengembangan profesi serta memberikan motivasi atau dorongan untuk melakukan pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi profesional dan pedagogik. Usaha-usaha yang dilakukan kepala madrasah tersebut tentu saja akan besar sekali dampaknya terhadap kemajuan madrasah sehingga akan meningkatkan mutu pendidikan, khususnya mutu lulusan siswa madrasah tersebut.

BAB V

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

A. Kesimpulan

Berdasarkan pendahuluan sebelumnya maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Perencanaan pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi profesional dan pedagogik sebagian sudah dibuat oleh Kepala MAN Pangkalan Bun, yaitu menyusun perencanaan MGMP, diklat, workshop, seminar, PTK, pembelajaran jarak jauh melalui *update* internet dan pembuatan media pembelajaran, program perencanaan pengembangan keprofesionalan berkelanjutan, PTK, Karya Tulis Ilmiah, membuat pengembangan silabus serta Pelaksanaan Pembelajaran, Namun sebagian perencanaan tersebut belum dibuat, tetapi ada pelaksanaannya.
2. Pengorganisasian pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi profesional dan pedagogik yang dilakukan oleh kepala MAN Pangkalan Bun adalah sudah dapat menyusun organisasi madrasah dan pembagian tugasnya, melaksanakan rapat dewan guru, Wakil kepala madrasah yang memiliki keahlian selalu memberikan bimbingan kepada guru yang kurang mampu untuk membuat Karya Tulis Ilmiah, pembuatan media pembelajaran, pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi serta memimpin diskusi untuk membahas peningkatan pengembangan profesi guru. Wakil kepala madrasah selalu menjalankan tugasnya dengan baik untuk membantu kepala madrasah, membimbing Organisasi Intra Sekolah

(OSIS). membahas pengembangan kurikulum, karakteristik peserta didik, penguasaan teori belajar dan pengembangan materi pembelajaran, serta aktif mengikuti kegiatan KKM, MKKS maupun MGMP.

3. Pelaksanaan pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi profesional dan pedagogik adalah sudah dapat dilaksanakan oleh kepala MAN, seperti MGMP, diskusi, sosialisasi hasil diklat dan *workshop*, belajar jarak jauh melalui *update* internet, sedangkan pengembangan tenaga pendidik yang tidak rutin dilaksanakan, hanya kadang-kadang saja, adalah pelatihan, *Workshop*, Diklat pendampingan kurikulum 2013, pembuatan media pembelajaran, PTK, seminar, publikasi ilmiah . Program pengembangan ini ada yang tergambar di program madrasah tersebut dan ada pula yang hanya tersirat, ada pelaksanaannya tetapi belum ada program perencanaannya, memanfaatkan fasilitas sarana prasarana penunjang kegiatan pembelajaran, seperti internet, *LCD*, komputer, laboratorium bahasa, laboratorium IPA dan media pembelajaran lainnya, pelaksanaan kegiatan pengembangan keagamaan , seperti : PHBI, penitia ZIS, Qorban, menjadi khatib, media toor shalat Zuhur berjamaah,dan Pesantren Ramadan.
4. Pengendalian pengembangan tenaga pendidik pada kompetensi profesional dan pedagogik yang dilakukan oleh Kepala MAN Pangkalan Bun adalah sudah memberikan pembinaan terhadap tenaga pendidik melalui rapat bulanan, semester maupun tahunan, melakukan supervisi, penilaian kinerja guru agar dapat meningkatkan pengembangan profesinya. Kepala

madrasah selalu bekerjasama dengan pengawas madrasah untuk melakukan supervisi, sekaligus memantau delapan standar pendidikan dengan tujuan untuk mengendalikan pengembangan tenaga pendidikan, juga kepala madrasah selalu bekerjasama dengan pengawas madrasah untuk melakukan pembinaan, kepengawasan, supervisi dan penilaian kinerja guru secara rutin.

B. Rekomendasi

1. Kepada Kepala MAN Pangkalan Bun yang telah menerapkan pengembangan tenaga pendidik dalam kepemimpinannya masih terdapat kelemahan pengelolaan dalam manajerial agar lebih meningkatkan kualitasnya, dengan harapan tenaga pendidik tersebut lebih meningkat kompetensi profesional dan pedagogiknya.
2. Bagi pengambil kebijakan dilingkungan Kanwil Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Tengah maupun kabupaten Kotawaringin Barat, agar dalam memberikan pembinaan kepada para bawahannya bisa menekankan tentang pentingnya pengembangan tenaga pendidik, sehingga tenaga pendidik tersebut dapat diterapkan oleh semua jajaran di bawah Kementerian Agama Kabupaten Kotawaringin Barat.
3. Bagi pembaca, akan membuka wawasan dan memahami tentang pentingnya pengembangan tenaga pendidik, sehingga dapat meningkatkan pengembangan kompetensi guru secara maksimal dalam rangka peningkatan kualitas tenaga pendidik dan mutu pendidikan serta kualitas lulusan peserta didik dari madrasah tersebut.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Abdul Hamid, Al-Hasyimi, *Ar-Rasulu Al-'Arabiyyu Al-Murabbi terj. Mendidik Ala Rasulullah*, Jakarta : Pustaka Azzam, 2001.
- Ahmad, Tafsir, *Ilmu Pendidikan dalam Perspektif Islam*, Jakarta: Rosda Karya, 2002.
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penulisan Ilmiah: Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta : Bina Aksara, 2006.
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2002.
- Athoillah, H. M. Anton, *Dasar- Dasar Manajemen*, Bandung: Pustaka Setia, 2010
- Basri, Hasan, H. A.Rusdiana, *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*, Bandung: Pustaka Setia, 2015
- Danim Sudarwan , *Pengembangan Profesi Guru*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012.
- Danim Sudarwan, *Menjadi Komunitas Pembelajar; Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*, Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2003.
- Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, Edisi ketiga, 2005.
- Depag RI, *Kumpulan Undang-Undang dan Peraturan Pemerintah RI tentang Pendidikan*, Jakarta : Sekretariat Ditjen Pendidikan Islam, 2007.
- Dessler, Garry, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Prenhaliindo, 1997.
- Fariqah, *Manajemen Peningkatan Kualitas Pembelajaran Pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Winong Kabupaten Pati*, Tesis, [http:// lib.unnes.ac.id /16893/1/1103504029](http://lib.unnes.ac.id/16893/1/1103504029). Pdf (on line 03 Agustus 2016)
- Hamid, Hamdani, *Pengembangan Sistem Pendidikan di Indonesia*, Bandung: Pustaka Setia, 2013.
- Hasibuan, Melayu S. P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara, 2016.
- Hasanah, Aan, *Pengembangan Profesi Guru*, Bandung: Pustaka, 2012

- Hadi,Sutrisno , *Metode Research I*, Yogyakarta: Andi Offset, 2000.
- Hasibuan, Malayu S.P, *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah*, Jakarta: .
Haji Mas Agung, 2014.
- Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2014.
- Kemendiknans, *Undang-Undang Guru dan Dosen (UU RI No. 14 Th. 2005)*,
Jakarta: Sinar Grafika, 2009
- Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Jakarta : PT. Sinergi
Pustaka Indonesia, 2012.
- Khadafie, Muammar, *Implementasi Nilai-Nilai Manajemen Mutu Terhadap
Melalui Kepemimpinan Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kreativitas
Guru Di SD Muhammadiyah I Surakarta*, Tesis, [http
://www.emprints.ums.ac.id/21994/13/NASKAH-PUBLIKASI](http://www.emprints.ums.ac.id/21994/13/NASKAH-PUBLIKASI). df.oleh M
Khadafie-2012 (on line 01 Agustus 2016)
- Moleong, Lexy j., *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosda Karya, ,
2001.
- Muhammad, bin Abdullah, *Tafsir Ibnu Katsir Jilid 2*, terj. M. Abdul Ghoffar, E.
M, Bogor: Pustaka Imam Asy-Syafi'i, 2008.
- Musfah, Jejen, *Peningkatan Kompetensi Guru*, Jakarta: Kencana Prenada Media
Group, 2011.
- Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep Strategi dan Implementasi*,
Bandung : Remaja Rosda Karya, 2002.
- Muhammad, Bukori, Dkk, *Azaz-Azaz Manajemen*, Yogyakarta: Aditya Media,
2005.
- Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: Rosda Karya, 2002.
- Nasution, M. N, *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Manajemen)*, Jakarta:
Ghalia Indonesia, 2001
- Nazir, Moh, *Metode Penelitian*, Ghalia Indonesia, Jakarta, 2003.
- Nizar, Samsul, *Filsafat Pendidikan Islam*, Jakarta: Abdul Halim Ciputat Pers, ,
2002.

- Nur, Syafiyana, Ika, *Manajemen Sumber Daya Pendidikan dan Tenaga Kependidikan di Sekolah Tinggi Agama Islam Yogyakarta*, Tesis, [http://digilib.uin-suka.ac.id/.....oleh IKANUR SYAFIYANA-2015-Artikel terkait](http://digilib.uin-suka.ac.id/.....oleh%20IKANUR%20SYAFIYANA-2015-Artikel%20terkait) (on line 04 Agustus 2016).
- Nurkholis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta: PT. Grasindo, 2010.
- Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah (teori, model, aplikasi)*, Jakarta: Grisindo, 2003
- Purwanto, M. Ngalim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2001.
- Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006.
- Sallis, Edward, *Total Quality Management in Education*, Yogyakarta, Ircisod, 2015.
- Shihab, M. Quraish, *Tafsir Al-Misbah Volume 14*, Jakarta : Lentera Hati, 2005
- Lestari, Sri, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Pendidik dan Kependidikan di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu Abu Bakar Yogyakarta*, Tesis, [http://digilib.uin-suka.ac.id/17514/1/BAB % 201% 20 V% 20 DAFTAR% PUSTAKA](http://digilib.uin-suka.ac.id/17514/1/BAB%201%20-%2020%20DAFTAR%20PUSTAKA). Pdf oleh Sri Slestri (on line 05 Agustus 2016)
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 20016
- Surakhmad, Winarno, *Pengantar Penelitian Ilmiah*, Bandung: Tarsito, 1980.
- Syafaruddin, *Manajemen mutu Terpadu dalam Pendidikan***, Jakarta: Grasindo, 2002.
- Syaodih, Nana Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: PT Rosdakarya, 2007.
- Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Ciputat Press, 2005.
- Tanpa Nama, Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2003, *tentang Guru dan Dosen*, Bandung: Citra Umbara, 2006.
- Usman, Husaini, *Manajemen Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.

UPI, Tim Dosen Jurusan Administrasi Pendidikan. *Pengelolaan Pendidikan*. Jurusan Administrasi Pendidikan, Bandung: UPI, 2005.

Uzer Usman ,Moh, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya, Cet. 3, 2009.

Zamroni. *Undang-Undang RI No 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Jakarta: Cemerlang, 2003.