

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Proses menjadikan madrasah sebagai sebuah lembaga pendidikan yang berkualitas, membutuhkan pemimpin yang memiliki tanggungjawab penuh terhadap yang dipimpinnya, juga diperlukan sosok sebagai suri tauladan yang menjadi rujukan segenap anggotanya. Dijelaskan dalam Hadis Nabi SAW:

حَدَّثَنَا عَبْدُ اللَّهِ مَسْلَمَةَ عَنْ مَالِكٍ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ دِينَارٍ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ: أَلَا كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ عَلَيْهِمْ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ، وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ، وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَلَدِهِ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ. (متفق عليه)

Diriwayatkan Abdullah bin Maslamah dari Abdullah bin Dinar dari Abdullah bin Umar ra. Berkata: Saya telah mendengar Rasulullah SAW bersabda: “Setiap orang adalah pemimpin dan akan diminta pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Seorang kepala negara akan diminta pertanggung jawaban perihal rakyat yang dipimpinnya. Seorang suami akan ditanya perihal keluarga yang yang dipimpinnya, Seorang isteri yang memelihara rumah tangga suaminya akan ditanya perihal tanggung jawa dan tugasnya. Bahkan seorang pembantu/pekerja rumah tangga yang bertugas memelihara barang milik majikannya juga akan ditanya perihal yang dipiminnya. Dankamu sekalian pemimpin dan akan ditanya (diminta pertanggungjawaban) dari hal-hal yang dipimpinnya”.¹ (HR. Bukhari dan Muslim)

Pengembangan mutu pendidikan madrasah sangat ditentukan oleh kemampuan kepala madrasah dalam meningkatkan serta memperdayakan profesional pendidik dan anggota komunitasnya secara keseluruhan. Peran utama

¹ Maulana Muhamad Yusuf al Khandalawi, Musthofa Sayani, *Munttakhab Ahadits*, Bandung: Pustaka Ramadhan, 2007, h. 735.

kepala sekolah/madrasah antara lain mengembangkan agar sekolah menjadi lembaga pendidikan yang baik dan mampu mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah bertugas dan bertanggung jawab menjaga dan memotivasi guru dan peserta didik, dan staf administrasi sekolah agar mau dan mampu menjalankan ketentuan dan peraturan yang berlaku di sekolah.

Kepala Madrasah sebagai pimpinan tertinggi disuatu lembaga pendidikan, memiliki peranan yang sangat vital dalam pengelolaan lembaga pendidikan, karena maju mundurnya lembaga pendidikan berada dibawah tanggung jawabnya. Adanya kreatifitas kepala madrasah menjadi keniscayaan sehingga ia mampu memanej organisasi madrasah dengan baik dan benar. Implikasinya berupa keberhasilan secara menyeluruh, yaitu berupa out put dan adanya sinergitas dalam lingkungan pendidikan. Baik sinergitas seluruh tenaga edukasi dan karyawan, peserta didik dan lingkungan masyarakatnya.

Komponen lain yang sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan adalah proses pendidikan. Proses ini memberikan perubahan ke arah yang lebih baik. Proses pendidikan di sekolah tidak terlepas dari input. Oleh karena itu manajemen pendidikan dilihat melalui cara berfikir yang sistematis, yaitu seluruh komponen saling berinteraksi satu sama lain mengubah *input* menjadi *output* yang berkualitas. Proses dalam manajemen pendidikan tersebut adalah pengambilan keputusan, pengelolaan kelembagaan, pengelolaan program, proses pembelajaran, proses monitoring dan evaluasi.

Kepala madrasah diberi tugas dan tanggung jawab mengelola sekolah/madrasah, menghimpun, memanfaatkan, dan menggerakkan seluruh potensi sekolah secara optimal. Peran kepala madrasah sangatlah penting dalam menentukan operasional kerja harian, mingguan, bulanan, semesteran, tahunan serta memberikan pelayanan yang optimal terhadap kebutuhan tugas kepada guru dan personel lainnya.

Kepala madrasah sebagai pimpinan di madrasah merupakan salah satu penentu keberhasilan madrasah tersebut, dan apabila fungsi-fungsi manajerial tidak berjalan sebagaimana seharusnya, kinerja para guru juga tidak menunjukkan suatu prestasi yang memuaskan. Maka dampak langsungnya justru tidak menimpa guru atau kepala madrasah, melainkan pada anak didik yang akan menjadi *output* dari madrasah tersebut.

Kinerja guru merupakan faktor yang amat menentukan bagi mutu pembelajaran/pendidikan yang akan berimplikasi pada kualitas pendidikan *output* setelah menyelesaikan pendidikan di madrasah. Kinerja guru pada dasarnya merupakan kinerja atau unjuk kerja yang dilakukan oleh guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Kualitas kinerja guru akan sangat menentukan pada kualitas hasil pendidikan, karena guru merupakan pihak yang paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pendidikan/pembelajaran di lembaga pendidikan madrasah.

Seorang guru tentunya wajib menguasai pembelajaran secara afektif, kognitif dan psikomotorik memang benar adanya. Guru seperti inilah yang dapat

dikatakan sebagai guru yang profesional. Namun perlu ditambahkan, bahwa selain profesional, guru juga harus mampu mengaplikasikan nilai-nilai profesionalisme tersebut dalam proses belajar-mengajar di madrasah dan dalam kehidupan sehari-hari. Oleh karenanya, peran kepala madrasah sebagai manajer di lingkungan madrasah sangat mempengaruhi pengembangan kinerja guru yang profesional. Kepala madrasah sebagai pengambil keputusan memiliki kewenangan untuk menyeleksi, mengatur, dan mengevaluasi kinerja dan budaya para guru dengan terus menerus mengembangkan profesional gurunya.

Sinyalemen Al-Qur'an bahwa Allah akan meninggikan derajat orang-orang yang beriman dan beilmu pengetahuan, berdasarkan Firman-Nya:

... يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ... ١١

Artinya: Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat.²

Dari ayat diatas dapat dipahami Al-Qur'an telah memberikan dorongan kepada umatnya untuk tampil profesional sesuai bidangnya, yaitu orang yang telah menempuh pendidikan dan pelatihan sehingga memiliki dan menguasai ilmu yang luas dan mendalam, sebagai sarjana ahli, ulama, intelektual, ilmuwan dalam berbagai bidang disiplin ilmu pengetahuan, maka Allah benar-benar akan mengangkat harkat dan martabat dirinya.

Prestasi di sebuah lembaga pendidikan merupakan cita-cita bersama yang menuntut kerjasama pendidik dan tenaga kependidikan dengan manajemen kepala madrasah yang menjadi tanggung jawabnya mengemban tugas dan fungsi

² Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, At-Taubah [9] : 105, Bandung, Diponegoro, 2013, h. 543.

sebagai kepala madrasah mengembangkan profesional guru maupun tenaga kependidikan di madrasah dan tentu dalam upaya kepala madrasah meningkatkan kualitas pendidikan dengan berpedoman pada Undang Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Undang Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 1 menyebutkan bahwa Pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.³

Fungsi dan tujuan pendidikan dalam Undang Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas menegaskan antara lain: Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.⁴

Pendidikan merupakan bagian integral dalam kehidupan bangsa dan negara. Salah satu faktor yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas hidup bangsa

³ *Pengertian Pendidikan* dalam Undang Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sisem Pendidikan Nasional BAB I Pasal 1.

⁴ *Ibid*, Pasal 3

Indonesia adalah dengan meningkatkan kualitas pendidikan. Dijelaskan lebih lanjut dalam Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 perubahan/ penyempurnaan dari Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang 8 Standar Nasional Pendidikan⁵ : Standar Isi, Standar Proses, Standar Kompetensi Lulusan, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan, dan Standar Penilaian Pendidikan.

Sekolah/madrasah sebagai lembaga pendidikan formal yang menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar memerlukan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas untuk keberhasilan sekolah tersebut. Pada Bab I Pasal 1 ayat 23 dalam UU Sisdiknas dinyatakan bahwa sumber daya pendidikan adalah segala sesuatu yang digunakan dalam penyelenggaraan pendidikan yang meliputi tenaga kependidikan, masyarakat, dana, sarana dan prasarana.⁶

Dalam undang-undang tersebut memberikan gambaran jelas bahwa pelaksanaan pendidikan tidak hanya memerlukan sarana prasarana yang memadai, tetapi juga memerlukan tenaga pendidik dan kependidikan yang profesional.

Keberhasilan institusi pendidikan dalam mengemban misinya sangat ditentukan oleh peningkatan kualitas mutu hasil kerja institusi pendidikan, seperti: tenaga pendidik dan kependidikan, sarana dan prasarana, biaya, anak didik, masyarakat dan lingkungan pendukungnya. Subsistem tenaga

⁵ Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 Tentang *Standar Nasional Pendidikan*

⁶ Undang Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas, Bandung: Citra Umbara h. 5.

kependidikan merupakan salah satu hal yang sangat penting untuk dapat meningkatkan mutu pendidikan. Dalam Undang – Undang Sisdiknas, Tenaga Kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan.

Permasalahan mutu di dalam lembaga pendidikan Islam merupakan permasalahan yang sangat serius dan paling kompleks. Menurut Mujamil Qomar, rata-rata lembaga pendidikan Islam belum ada yang berhasil merealisasikan mutu pendidikannya. Peningkatan kualitas pendidikan bergantung pada bagaimana manajemen diterapkan, meskipun manajemen hanya akan berfungsi baik manakala dijalankan oleh para manajer dan sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional.⁷

Pimpinan lembaga pendidikan sangat menentukan arah perbaikan mutu sekolah dengan berbagai strategi. Hal itu hanya dapat dicapai manakala kepala sekolah beserta stafnya menjalankan manajemen yang fungsional dengan kepemimpinan partisipatif dalam pengambilan keputusan disetiap lembaga pendidikan.⁸ Baik dan buruknya institusi pendidikan tergantung bagaimana inovasi-inovasi yang dilakukan oleh pemimpin institusi pendidikan tersebut. Seorang pemimpin institusi pendidikan harus melakukan upaya – upaya untuk meningkatkan mutu institusi pendidikan yang dipimpin.

Keberadaan peran dan fungsi kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan mutu sekolah/madrasah. Dalam setiap upaya

⁷ Syafarudin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Ciputat Press, 2005, h. 286.

⁸ Sri Minarti, *Manajemen Sekolah; Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, Yogyakarta: Ar-Ruzz, 2011, h. 401.

peningkatan kualitas pendidikan, tidak dapat dilepaskan dari berbagai hal yang berkaitan dengan eksistensi kepala sekolah/madrasah.

Kepala madrasah sebagai pemimpin tertinggi di sekolah/madrasah, bagaimana manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan kemajuan sekolah. Oleh karena itu dalam pendidikan modern kepemimpinan kepala sekolah/madrasah perlu mendapat perhatian serius.

Peraturan yang memperkuat hal ini dijelaskan dalam pasal 12 ayat 1 Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990, disebutkan bahwa : Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana serta prasarana.

Keberhasilan manajemen suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada manajerial kepala sekolah. Sebagai pemimpin di sebuah lembaga, maka dia harus mampu membawa lembaga tersebut kearah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik.

Peran kepala sekolah untuk menyediakan fasilitas pembelajaran, melakukan pembinaan pertumbuhan jabatan guru, dan dukungan profesionalitas lainnya menjadi suatu kekuatan tersendiri bagi guru melaksanakan tugas profesionalnya.⁹

⁹ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2007), h. 93.

Kompetensi dan kualifikasi akademik kepala sekolah/madrasah sangat membantu dalam peran dan tugas kepala sekolah dalam mencapai sekolah yang efektif dalam arti sekolah yang bermutu.

Kualifikasi umum Kepala Sekolah/Madrasah disebutkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 yaitu:

1. Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau non-kependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi;
2. Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun;
3. Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA; dan
4. Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.¹⁰

Sedangkan kompetensi kepala sekolah/madrasah dipersyaratkan dalam Permendiknas 13/2007 yaitu harus memenuhi:

1. Kompetensi Kepribadian
2. Kompetensi Manajerial
3. Kompetensi Kewirausahaan
4. Kompetensi Supervisi
5. Kompetensi Sosial.¹¹

¹⁰ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, Jakarta: Badan Standar Nasional Pendidikan, 2007, h. 5.

¹¹ *Ibid.*, h. 8-12.

Dari uraian diatas dapat dipahami bahwa guru yang ditugaskan sebagai kepala sekolah/madrasah adalah memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugasnya sebagai manajer di sekolah/madrasah tempat tugasnya. Kemampuan ini dapat dilihat dari semakin berkembangnya sekolah/madrasah tersebut, baik akademik maupun non-akademik. Dari segi akademik diantaranya dengan meningkatnya prestasi kepala sekolah/madrasah, guru dan siswa. Semakin profesionalnya kepala sekolah/madrasah dan guru dalam melaksanakan tugasnya. Sedangkan dari segi non akademik diantaranya meningkat sejumlah sarana dan prasarana yang dimiliki sekolah/madrasah.

Kepala sekolah/madrasah sebagai pimpinan di sekolah memiliki tanggung jawab yang besar untuk memenuhi harapan dari berbagai pihak yang terkait, sesuai kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah/madrasah juga harus mampu berperan sebagai leader, innovator dan motivator di sekolahnya. Dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai Edukator, Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, Innovator, Motivator (EMASLIM).¹²

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, sebagai manajer kepala sekolah harus meningkatkan profesi secara persuasif dan dari hati ke hati. Kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal. Misal memberi kesempatan kepada bawahan untuk meningkatkan profesinya melalui berbagai penataran dan lokakarya sesuai dengan bidangnya masing-masing.¹³

¹² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya Offset, 2013, h. 98.

¹³ *Ibid*, h. 104.

Dapat dipahami bahwa dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama (kooperatif), memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikannya untuk meningkatkan profesionalismenya.

Kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang besar di dalam merencanakan, mengorganisir, membina, melaksanakan serta mengendalikan sekolah dan sumber daya manusia yang ada di dalamnya, termasuk guru. Guru sebagai motor penggerak dalam membimbing dan membina para siswa dalam mengembangkan dan mengaplikasikan potensinya secara maksimal. Pengembangan potensi guru adalah sangat berarti guna peningkatan kualitas pendidikan di madrasah.

Guru merupakan komponen yang paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu upaya perbaikan yang dilakukan kepala madrasah untuk meningkatkan kualitas pendidikan tidak akan memberikan sumbangan yang signifikan tanpa didukung oleh guru yang profesional dan berkualitas serta memiliki kinerja yang bagus.

Profesionalisme dan sikap profesional merupakan motivasi intrinsik yang ada pada diri guru sebagai pendorong untuk mengembangkan dirinya menjadi tenaga profesional yang pada akhirnya akan berdampak terhadap munculnya etos kerja yang unggul.¹⁴

¹⁴Mudlofir Ali, *Pendidik Profesional: Konsep, Strategi dan Aplikasinya dalam Peningkatan Mutu Pendidik di Indonesia*, Jakarta: Rajawali Press, 2012, h. 32.

Sedangkan profesionalisme guru adalah kondisi, arah, tujuan dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan dalam bidang pendidikan dan pengajaran yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang yang menjadi mata pencaharian.

Secara singkat dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah memiliki peran yang strategis dalam rangka meningkatkan kualitas guru, baik sebagai educator/pendidik, manajer, administrator, supervisor, leader/pemimpin, inovator maupun motivator. Seberapa jauh kepala madrasah dapat mengoptimalkan segenap peran yang diembannya, secara langsung maupun tidak langsung dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan profesional guru, dan pada gilirannya dapat membawa efek terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah.

Berdasarkan paparan diatas, maka kepala madrasah mempunyai peranan sebagaimana maksud *EMASLIM* serta bertanggung jawab untuk melakukan upaya-upaya dalam bidang pengembangan profesional guru, terutama tugas manajerial seorang kepala madrasah.

Tugas manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan profesional guru atau menjadikan sebagai pendidik profesional, merupakan satu diantara komponen tugas yang sangat penting dalam sistem pendidikan secara keseluruhan, yang tentunya harus mendapat perhatian sentral, pertama dan utama bagi kepala madrasah.

Penelitian yang kami lakukan berlokasi di MIN Mendawai Pangkalan Bun, pada tahap observasi lapangan dan wawancara awal dengan Kepala Madrasah,

diketahui bahwa madrasah ini telah berdiri tahun 1979 dan beralih status menjadi madrasah negeri pada tahun 1991, madrasah ini beralamat di Jalan Hasanudin Gang Seroja Nomor 64 Kelurahan Mendawai Pangkalan Bun dengan Kode Pos 74115 Telpon 0532-24649.

MIN Mendawai Pangkalan Bun telah terakreditasi B pada tahun 2005 dan meningkat akreditasinya menjadi A pada tahun 2007 dan diperbaharui kembali pada tahun 2011 dengan hasil akreditasi Amat Baik (A). MIN Mendawai merupakan lembaga pendidikan tingkat dasar yang berciri khas Islam yang berstatus negeri dibawah binaan Kementerian Agama Kabupaten Kotawaringin Barat, memiliki tenaga pendidik ASN sebanyak 11 guru dan 6 guru honorer.

Yang menarik bahwa Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai merupakan salah satu dari empat madrasah negeri dan 12 madrasah ibtidaiyah swasta lainnya yang ada di Kabupaten Kotawaringin Barat yang berhasil meraih beberapa prestasi akademik maupun non akademik baik di tingkat kabupaten, provinsi bahkan pada event nasional.¹⁵

Observasi peneliti selanjutnya mendapatkan data bahwa Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai pada tahun pelajaran 2016/2017 memiliki peserta didik sebanyak 366 dengan rombongan belajar 10 kelas (rincian : 1 rombel untuk kelas I, II sedangkan kelas III sampai dengan kelas VI merupakan kelas paralel), dengan tenaga pendidik sebanyak 17 guru. Hal ini tentu menjadi sebuah tantangan yang dihadapi kepala madrasah dalam peran manajerialnya dalam

¹⁵ Data observasi di MIN Mendawai Pangkalan Bun, pada Rabu 15 Maret 2017.

upaya meningkatkan profesionalisme guru, hingga membuahkan prestasi akademik maupun non akademik. Menurut keterangan Ibu Asih Khotimah dan ini menarik bagi peneliti bahwa ternyata prestasi akademik di MIN Mendawai ini untuk tingkat nasional pernah diraih dua kali yaitu : Prestasi kegiatan Kompetisi Saint Madrasah (KSM) Tahun 2013 di Kota Malang Provinsi Jawa Timur dengan siswa berprestasinya bernama Awaludin Akbar, juga prestasi pada ajang Kompetisi Saint Madrasah (KSM) Tahun 2014 di Kota Makassar Provinsi Sulawesi Selatan dengan siswi berprestasinya bernama Ety Rusdiaty.¹⁶

Hal ini menarik peneliti, untuk lebih mendalami tentang perencanaan manajerial kepala madrasah, pelaksanaan manajerial kepala madrasah dan evaluasi manajerial yang dilakukan kepala madrasah dalam upaya mengembangkan profesional guru di madrasah ini dengan panduan program jangka 4 tahun dan 1 tahun, serta melaksanakan berbagai upaya kepala madrasah dalam mengembangkan profesional guru di madrasah ini, sehingga mampu bersaing dengan madrasah lain tampil dengan prestasinya pada ajang Kompetisi Sains Madrasah (KSM) tingkat kabupaten sampai dengan nasional dua tahun berturut turut, hal ini tentu menuntut adanya upaya kepala madrasah dengan kompetensi manajerial sesuai tugas dan fungsinya menghantarkan guru yang profesional hingga membuahkan siswa yang berprestasi.

¹⁶ Dokumen guru pembimbing KSM MIN Mendawai Pangkalan Bun Asih Khotimah, S.Pd.SD.

B. Fokus dan Subfokus Penelitian

Sebagaimana judul diatas maka Fokus yang akan diteliti adalah du sedangkan Subfokus penelitian ini adalah Bagaimana Manajerial Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Profesional Guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai Pangkalan Bun.

C. Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas maka yang menjadi rumusan masalah dan pertanyaan penelitian adalah:

1. Bagaimana perencanaan manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan profesional guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai?
2. Bagaimanakah pelaksanaan kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan profesional guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai?
3. Bagaimana evaluasi manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan profesional guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka secara rinci yang menjadi tujuan utama penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis perencanaan manajerial yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam mengembangkan profesional guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai

2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pelaksanaan kompetensi manajerial yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam mengembangkan profesional guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis evaluasi manajerial yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam mengembangkan profesional guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai

E. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat berguna baik yang bersifat teori maupun yang bersifat praktis di antaranya:

1. Teoritis
 - a. Sumbangan pemikiran bagi kepala madrasah dalam mengembangkan ilmu manajemen meningkatkan profesionalisme guru; untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan prestasi siswa. Hal lain yang dapat digali dari penelitian ini adalah kemungkinan dari munculnya pengembangan konsep-konsep yang berkenaan dengan manajerial kepala madrasah dan profesionalisme guru yang memberikan peningkatan kualitas pembelajaran, akhirnya mengarah pada tercapainya prestasi siswa madrasah dan kualitas pendidikan.
 - b. Pedoman untuk penelitian yang sejenis.
2. Praktis
 - a. Menyelesaikan pendidikan program S2 Magister Manajemen Pendidikan Islam Multikultural di IAIN Palangka Raya.
 - b. Sebagai evaluasi dalam mengembangkan manajerial kepala madrasah meningkatkan profesionalisme guru sebagai tenaga pendidik dan

membina tenaga kependidikan pada lembaga yang dikelolanya dalam meningkatkan kualitas madrasah.

- c. Sebagai bahan rujukan dalam merumuskan materi kependidikan di lembaga pendidikan dalam mengembangkan iklim organisasi yang berorientasi pada manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalismen guru.
- d. Sebagai masukan bagi instansi yang berwenang dalam manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalismen guru yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas madrasah.
- e. Manfaat bagi madrasah yaitu sebagai wacana dalam manajerial kepala madrasah meningkatkan profesionalisme guru untuk meningkatkan mutu pendidikan di madrasah.
- f. Bagi mahasiswa dan khususnya bagi peneliti memperoleh pangalaman empirik dilapangan sebagai bahan perbandingan antara teori dan praktik di lapangan dalam hal manajerial kepala madrasah dan profesionalisme guru.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

B. Deskripsi Konseptual Fokus dan Subfokus Penelitian

1. Manajerial

Istilah manajerial merupakan kata sifat yang berhubungan dengan kepemimpinan dan pengelolaan. Dalam banyak kepustakaan, kata manajerial sering disebut sebagai asal kata dari management yang berarti melatih kuda atau secara harfiah diartikan sebagai *to handle* yang berarti mengurus, menangani, atau mengendalikan. manajemen merupakan kata benda yang dapat berarti pengelolaan, tata pimpinan atau ketatalaksanaan.¹⁷

Kata manajerial dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia diartikan berhubungan dengan manajer: ketrampilan yang tinggi sangat diperlukan bagi bagi setiap pemimpin.¹⁸ Manajerial berasal dari kata manajemen, yang dalam kamus ini diartikan: penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.¹⁹

Kata manajemen menurut Mochtar Effendy berasal dari bahasa Inggris, yakni dari kata kerja *to manage* yang bersinonim dengan kata *to hand* yang berarti mengurus, *to control* memeriksa dan *to guide* yang berarti

¹⁷Ulbert Silahahi, *Studi Tentang Ilmu Administrasi: Konsep, Teori, dan Dimensi*, Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2002, h. 135.

¹⁸ Kamus Bahasa Indonesia/Tim Penyusun, *Kamus Pusat Bahasa*, artikel “manajemen”, Jakarta: Pusat Bahasa, 2008, h. 909.

¹⁹ *Ibid*, artikel “manajemen”, h. 910.

memimpin. Jadi, apabila dilihat dari arti etimologi, manajemen berarti pengurusan, pengendalian, memimpin atau membimbing.²⁰

Malayu S. P. Hasibuan mengartikan manajemen adalah “ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber- sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.²¹

Menurut James A.F. Stoner : Dalam bukunya *Management* mengemukakan: Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²²

Luther Gulick, manajemen diartikan sebagai ilmu, profesi dan kiat.

Karena manajemen dipandang sebagai bidang ilmu pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama. Follet mengatakan manajemen adalah sebagai kiat, karena manajemen mencapai sasaran dengan cara-cara mengatur orang lain dalam menjalankan tugas.

Baharudin dan Umiarso mengemukakan bahwa kata manajemen memiliki arti sebagai pengurusan, pengendalian, memimpin atau membimbing.²³

Husaini Usman mengemukakan bahwa: Manajemen dalam arti luas adalah perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan (P3) sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Manajemen dalam arti sempit adalah manajemen sekolah/madrasah yang meliputi: perencanaan program sekolah/madrasah,

²⁰Mochtar Effendy, *Manajemen: Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*, Jakarta: PT Bhatara Karya Aksa, 1986, h. 96.

²¹Malayu Hasibuan, SP. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara, 2001, h. 2

²²James A.F. Stoner, *Management*, 1982.

²³Baharudin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012, h. 111.

kepemimpinan kepala sekolah/madrasah, pengawas/evaluasi, dan sistem informasi sekolah/madrasah.²⁴

Seterusnya, Manullang menjelaskan bahwa pengertian manajemen dapat dilihat dari 3 pengertian: “Manajemen sebagai suatu proses, Manajemen sebagai suatu kolektivitas manusia dan Manajemen sebagai ilmu (science) dan sebagai seni (art)”.²⁵

Manajemen pendidikan menurut Mulyasa adalah merupakan proses pengembangan kegiatan kerjasama kelompok orang untuk mencapai pendidikan yang telah ditetapkan. Proses pengendalian kegiatan kelompok tersebut mencakup perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) sebagai suatu proses untuk menjadikan visi menjad aksi.²⁶

Lebih lanjut Mulyasa mengemukakan bahwa penataan mengandung makna mengatur, memimpin, mengelola atau mengadministrasikan sumber daya yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan pembinaan.

Sumber daya terdiri dari sumber daya manusia (peserta didik, pendidik, dan pemakai jasa pendidikan), sumber belajar dan kurikulum (segala sesuatu yang disediakan lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan), serta fasilitas (peralatan, barang, dan keuangan yang menunjang kemungkinan terjadinya pendidikan).²⁷

Manajemen merupakan suatu proses pengelolaan sumber daya yang ada mempunyai empat fungsi yaitu perencanaan, pengorganisasian,

²⁴ Husaini Usman, *Manajemen, Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013, h. 6.

²⁵ Manullang, *Dasar-Dasar Manajemen*, Cetakan Kelima, Jakarta: Ghalia, 2000, h. 15

²⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya Offset, 2013, h. 7.

²⁷ *Ibid*, h. 9.

penggerakan, dan pengawasan. Hal ini sesuai pendapat George R Terry dalam Sutopo yang menyatakan bahwa fungsi manajemen mencakup kegiatan – kegiatan :

- a. Perencanaan (planning): budgetting, programming, decision making, forecasting;
- b. Pengorganisasian (organizing): structuring, assembling resources, staffing
- c. Penggerakan (actuating): coordinating, directing, commanding, motivating, leading, motivating
- d. Pengawasan (controlling): monitoring, evaluating, reporting yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumberdaya lainnya.²⁸

Untuk memahami istilah manajemen, pendekatan disini yang digunakan adalah pengalaman manajer, meskipun pendekatan ini mempunyai keterbatasan. Manajemen disini dilihat sebagai suatu system yang setiap komponennya menampilkan sesuatu untuk memenuhi kebutuhan. Manajemen merupakan suatu proses sedangkan manajer dikatakan sebagai suatu organisasi (orang-struktur-tugas-teknologi) dan bagaimana mengaitkan aspek yang satu dengan yang lainnya, serta bagaimana mengaturnya sehingga mencapai tujuan.

Fungsi dari planning, organizing, actuating dan controlling sebagai berikut:

²⁸ Sutopo, *Administrasi, Manajemen dan Organisasi*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara, 1999.

- *Fungsi perencanaan (planning)* antara lain menentukan tujuan atau kerangka tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu. Ini dilakukan dengan mengkaji kekuatan dan kelemahan organisasi, menentukan kesempatan dan ancamannya, menentukan strategi, kebijakan, taktik dan program, semua itu dilakukan berdasarkan pengambilan keputusan secara ilmiah.

Kegiatan dalam Fungsi Perencanaan:

- Menetapkan tujuan dan target
- Merumuskan strategi untuk mencapai tujuan dan target
- Menentukan sumber-sumber daya yang diperlukan
- Menetapkan standar/indikator keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target.

- *Fungsi pengorganisasian (organizing)* meliputi penentuan fungsi, hubungan dan struktur. Fungsi berupa tugas-tugas yang dibagi kedalam fungsi garis, staf dan fungsional. Hubungan terdiri dari tanggung jawab dan wewenang. Sedangkan strukturnya dapat horizontal dan vertikal. Semuanya itu memperlancar alokasi sumber daya dengan kombinasi yang tepat untuk mengkomplementasikan rencana.

Kegiatan dalam Fungsi Pengorganisasian:

- Mengalokasikan sumber daya, merumuskan dan menetapkan tugas, dan menetapkan prosedur yang diperlukan

- Menetapkan struktur organisasi yang menunjukkan adanya garis kewenangan dan tanggungjawab
 - Kegiatan perekrutan, penyeleksian, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia/tenaga kerja
 - Kegiatan penempatan sumber daya manusia pada posisi yang paling tepat
- *Fungsi penggerakan (actuating)*, adalah usaha membujuk orang melaksanakan tugas-tugas yang telah ditentukan dengan penuh semangat untuk mencapai tujuan institusi. “Menggerakkan” berarti merangsang anggota-anggota kelompok untuk melaksanakan tugas-tugas secara antusias dan penuh semangat sebagai wujud dari kemauan yang baik. Oleh karena itu, pemimpin mempunyai peran yang sangat penting dalam menggerakkan personel sehingga semua program kerja institusi terlaksana.²⁹

Tingkah laku pemimpinan menggerakkan organisasinya yang efektif adalah melakukan peran aktif dalam kegiatan pengembangan staf, memperbaiki unjuk kerja pengajaran, melakukan kepemimpinan pengajaran langsung pada guru, meyakinkan bahwa unjuk kerja para guru di kelas dievaluasi, dan menjadi model tokoh yang efektif.³⁰

Dengan demikian, dapat dipahami bahwa pengarahan (*actuating*) adalah kemampuan pemimpin pendidikan mengarahkan semua personel

²⁹ Syaiful Sagala, *Manajemen Berbasis Sekolah & Masyarakat: Strategi Memenangkan Persaingan Mutu*, Jakarta: Nimas Multima, 2005, h. 25.

³⁰ *Ibid* h. 26.

institusi pendidikan untuk menyelesaikan tugas-tugas kependidikan, meningkatkan hubungan kerja antar personel, membina kerja sama, mengarahkan sumber daya organisasi, dan memberi motivasi kerja.

- *Fungsi pengawasan (controlling)* meliputi penentuan standar, supervise, dan mengukur penampilan/pelaksanaan terhadap standard dan memberikan keyakinan bahwa tujuan organisasi tercapai. Pengawasan sangat erat kaitannya dengan perencanaan, karena melalui pengawasan efektivitas manajemen dapat diukur.

Kegiatan dalam Fungsi Pengawasan dan Pengendalian :

- Mengevaluasi keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan
- Mengambil langkah klarifikasi dan koreksi atas penyimpangan yang mungkin ditemukan
- Melakukan berbagai alternatif solusi atas berbagai masalah yang terkait dengan pencapaian tujuan dan target.

Dari beberapa definisi tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu ilmu dan seni yang dimiliki oleh manusia dalam upaya memanfaatkan sumber daya manusia (SDM) dan sumber daya yang lain dalam kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan, atau dalam arti luas sebagai perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan dengan penilaian/evaluasi yang dilakukan

secara efektif dan efisien dengan melibatkan seluruh anggota secara efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Selanjutnya dalam hal membuat perencanaan, ada cara-cara yang ditawarkan oleh Rudyard Kipling seorang sastrawan Inggris sebagaimana dikutip oleh H.M. Anton Athoillah, mengatakan bahwa cara terbaik dalam membuat perencanaan adalah mengawalinya dengan pertanyaan:

- a. What, apa yang akan direncanakan?
- b. When, kapan rencana tersebut akan dilaksanakan?
- c. Where, dimana kegiatan tersebut akan dilaksanakan?
- d. How, bagaimana cara melaksanakan rencana yang dimaksudkan?
- e. Who, siapa yang akan melaksanakan rencana bersangkutan?
- f. Why, untuk apa rencana tersebut dilaksanakan, mengapa dilaksanakan?³¹

Pertanyaan-pertanyaan tersebut secara filosofis mengungkap hakikat perencanaan dan tindakan orang yang akan melaksanakan rencana.

Pertanyaan pertama “apa” secara ontologi memberikan makna yang dalam bagi organisasi dalam menyusun sebuah rencana karena rencana dibuat didasarkan pada tujuan dan fakta-fakta yang diharuskannya perencanaan, artinya rencana dengan prediksi yang baik untuk masa depan organisasi.

Pertanyaan kedua “bagaimana” secara epistemologi melaksanakan rencana berarti mempersiapkan semua sarana dan prasarana, fasilitas, sumber dana, dan SDM yang memadai karena hal ini berkaitan dengan metode, teknik, dan strategi pelaksanaan rencana dalam bentuk kegiatan atau aktifitas organisasi.

Pertanyaan ketiga berkaitan dengan kegunaan dan fungsi kegiatan dilaksanakan. Secara aksiologi, seluruh tindakan dan aktifitas organisasi diarahkan pada target yang telah ditetapkan sehingga seluruh kegiatan

³¹ H.M.Anton Athoillah, *Dasar-Dasar Manajemen*, Bandung: CV. Pustaka Setia, 2013, h. 106.

karena dengan niat ibadah itulah aktifitasnya mempunyai nilai lebih sebagai investasi ladang amalnya.

2. Kepala Madrasah

Peraturan Menteri Agama Nomor 29 Tahun 2014 tentang Kepala Madrasah pada pasal 1 disebutkan bahwa Kepala Madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin penyelenggaraan pendidikan pada madrasah.³⁴

Selanjutnya pada pasal 3 disebutkan bahwa Kepala Madrasah mempunyai tugas merencanakan, mengelola, memimpin, dan mengendalikan program dan komponen pendidikan pada Madrasah berdasarkan standar nasional pendidikan,³⁵ yang meliputi: Standar Kompetensi Lulusan, Standar Isi, Standar Proses, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan, dan Standar Penilaian.

Didalam Al-Qur'an ayat tentang pemimpin diantaranya terdapat dalam QS. As-Sajdah [32] ayat 24 sebagai berikut:

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أُمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ ٢٤

Artinya: “Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar. Dan adalah mereka meyakini ayat-ayat Kami”.³⁶

³⁴ Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 29 Tahun 2014 Pasal 1 tentang *Kepala Madrasah*.

³⁵ *Ibid* Pasal 3.

³⁶ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, As-Sajdah [32]: 24, Bandung, Diponegoro, 2013, h. 417.

Maksud ayat diatas adalah tatkala mereka sabar dalam melaksanakan perintah-perintah Allah dan dalam menjauhan larangan-larangan Nya, membenarkan para Rasul Nya dan mengikuti risalah yang diberikan kepada mereka, niscaya mereka menjadi pemimpin pemimpin yang memberi petunjuk kepada kebenaran dan mengajak kepada kebaikan.³⁷

Didalam ayat lain disebutkan:

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيُبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ
 إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ ١٦٥

Artinya: “Dan Dialah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang”.³⁸ (Al-Anam : 165)

Dari ayat di atas menjelaskan, bahwa konsep memimpin dimulai dari dirinya sendiri, dan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dalam Islam juga mencakup memimpin diri sendiri yakni mengarahkan dan membawa diri ke arah kebaikan. Disamping memimpin diri sendiri, juga berlaku dalam memimpin umat.

Begitupun seorang kepala sekolah yang diberi amanah oleh Allah untuk menjadi pemimpin pendidikan, hendaknya sanggup menggali makna kepemimpinan Islam sehingga mampu memimpin dirinya, membawa dirinya untuk menjadi kepala sekolah yang amanah yang benar-benar punya misi membangun dan mencerdaskan anak-anak bangsa.

³⁷ Syaikh Syafiyur Rahman al-Mubarakfuri, *Tafsir Ibnu Katsir, Misbahul Munir*, Daar As-Salam-Riyadi, cet. Ke-2, 2009, h. 1073.

³⁸ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Al-An'am [6]: 165, Bandung: Diponegoro, 2013, h. 150.

Kepala sekolah merupakan mesin penggerak dalam memotivasi bawahannya, mengelolah sumber daya manusia dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkannya. Sekalipun demikian, bukan berarti bahwa kepala sekolah yang menentukan segalanya, akan tetapi keberhasilan sebuah lembaga pendidikan atau organisasi sekolah juga ditentukan oleh yang lainnya, termasuk guru.³⁹ Kepala sekolah menurut George R. Terry dalam fungsi manajemen itu mencakup; Planning, Organizing, Actuating dan Controlling.⁴⁰

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus mempunyai strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme guru melalui kerjasama yang kooperatif, memberikan dorongan dan kesempatan bagi guru untuk meningkatkan profesinya.

Menurut Mulyasa ada beberapa strategi yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan profesional guru sebagai berikut:

Pertama, memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama yang dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan, kepala sekolah harus mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. Sebagai manajer kepala sekolah harus mau mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi

³⁹ Terry, G.R. dan L.W Rue, *Azaz-Azaz Manajemen* (terjemah) Winardi, Bandung: Alumi Press, 1986, h. 9.

⁴⁰ *Ibid.*

dan mencapai tujuan. Kepala sekolah harus mampu bekerja melalui orang lain / wakil-wakilnya.

Kedua, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, sebagai manajer kepala sekolah harus meningkatkan profesi secara persuasif dan dari hati ke hati. Kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberi kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya.

Ketiga, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, dimaksudkan bahwa kepala harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif). Dalam hal ini kepala sekolah bisa berpedoman pada asas tujuan, keunggulan, mufakat, persatuan, empiris, keakraban, dan asas integritas.⁴¹

Seorang manajer dalam hal ini adalah kepala sekolah, di samping harus mampu melaksanakan proses manajemen yang merujuk pada fungsi-fungsi manajemen (*planning, organizing, actuating, controlling*), juga dituntut untuk memahami sekaligus menerapkan seluruh substansi kegiatan pendidikan. Wayan Koster mengemukakan bahwa dalam konteks MBS, kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan: (1) menjabarkan sumber daya sekolah untuk mendukung pelaksanaan proses belajar mengajar, (2) kepala administrasi, (3) sebagai manajer perencanaan dan

⁴¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2013, h. 103.

pemimpin pengajaran, dan (4) mempunyai tugas untuk mengatur, mengorganisir dan memimpin keseluruhan pelaksanaan tugas-tugas pendidikan di sekolah. Dikemukakan pula bahwa sebagai kepala administrasi, kepala sekolah bertugas untuk membangun manajemen sekolah serta bertanggungjawab dalam pelaksanaan keputusan manajemen dan kebijakan sekolah.⁴²

Selanjutnya menurut Ki Hajar Dewantoro, kepala sekolah sebagai pemimpin yang baik haruslah menjalankan peranannya sebagai berikut:

- a) Di muka memberi tauladan (*Ing Ngarso Sung Tulodo*)
- b) Di tengah membangun semangat (*Ing Madya Mangun Karso*)
- c) Di belakang memberikan pengaruh (*Tut Wuri Handayani*)⁴³

Ketiga macam peranan diatas sebenarnya telah mencakup semua macam peranan pemimpin seperti diuraikan dimuka jika diartikan lebih luas.

Kompleksitas peran-peran itu bukan hanya sementara memperbaiki hubungan internal, yaitu komunikasi antara kepala sekolah dengan para guru, tenaga administrasi dan siswa dalam dalam memperjelas peranannya akan tugasnya, tetapi harus pula mengadakan komunikasi secara external dengan masyarakat dan orang tua atau wali siswa.

⁴² Akhmad Sudrajat, (tt). *Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah*. <http://andalas-community.blogspot.com/2008/06/kemampuan-manajerial-kepala-sekolah.html>.

⁴³ Mar'at, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1983, h. 48.

Peran-peran itu antara lain membuat perencanaan, menguasai organisasi sekolah/madrasah, bertindak sebagai koordinator dan pengarah serta melaksanakan pengelolaan kepegawaian, melaksanakan evaluasi, dan melakukan komunikasi dengan masyarakat, yang selanjutnya disebut peranan kepala sekolah secara umum yang diharapkan mampu meningkatkan profesionalisme guru dalam pelaksanaan proses belajar mengajar.

Hubungan dengan masyarakat yang dimaksud di atas adalah karena pendidikan pada akhirnya menampakkan diri pada terwujudnya pribadi yang sesuai dengan kenyataan diri dan lingkungan seseorang.

Adanya peranan-peranan diatas kiranya sangat bermanfaat bagi kepala sekolah dan pemimpin-pemimpin kependidikan lainnya untuk dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan lebih baik dan hati-hati agar mampu mengembangkan profesional guru dalam mewujudkan tujuan pendidikan secara optimal.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah/madrasah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada pada suatu sekolah, juga kepala madrasah yang reflektif yaitu mau melakukan refleksi dan introspeksi terhadap kebijakannya sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

Jabatan kepala sekolah bila dikaitkan dengan pengertian profesional adalah suatu bentuk komitmen para anggota suatu profesi untuk selalu

meningkatkan dan mengembangkan kompetensinya yang bertujuan agar kualitas keprofesionalannya dalam menjalankan dan memimpin segala sumberdaya yang ada pada suatu sekolah/madrasah untuk mau bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama.

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

1) Kualifikasi Umum:

- a) Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau nonkependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi;
- b) Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun;
- c) Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-kanak /Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA; dan

- d) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.⁴⁴
- 2) Kualifikasi Khusus menyangkut:
- a) Berstatus sebagai guru sesuai jenjang mana akan menjadi kepala sekolah;
 - b) Mempunyai sertifikat pendidik sebagai guru sesuai jenjangnya;
 - c) Mempunyai sertifikat kepala sekolah sesuai jenjangnya yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.⁴⁵

Sedangkan standar kompetensi yang harus dikuasai oleh kepala sekolah ada 5, hal ini sesuai dengan Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007, disebutkan: (1) Kompetensi Kepribadian; (2) Kompetensi Manajerial; (3) Kompetensi Kewirausahaan; (4) Kompetensi Supervisi; (5) Kompetensi Sosial.

Melihat standar kompetensi yang tercantum dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 diatas, khususnya pada point (2) Kompetensi Manajerial, yang dijelaskan oleh Alben Ambarita dalam bukunya Kepemimpinan Kepala Sekolah, bahwa seorang kepala sekolah/madrasah dalam hal kompetensi manajerialnya dituntut mampu:

1. Mampu menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan:
2. Mampu mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan:
3. Mampu memimpin guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal:

⁴⁴ Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tanggal 17 April 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah.

⁴⁵ *Ibid*, Permendiknas Nomor 13 Tahun 2003.

4. Mampu mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal:
5. Mampu mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal:
6. Mampu mengelola hubungan sekolah – masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah:
7. Mampu mengelola kesiswaan, terutama dalam rangka penerimaan siswa baru, penempatan siswa, dan pengembangan kapasitas siswa:
8. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional:
9. Mampu mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien:
10. Mampu mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung kegiatan-kegiatan sekolah:
11. Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan kesiswaan di sekolah:
12. Mampu menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dalam menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah:
13. Mampu menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif bagi pembelajaran siswa:
14. Mampu mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan:
15. Terampil dalam memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah:
16. Terampil mengelola kegiatan produksi/jasa dalam mendukung sumber pembiayaan sekolah dan sebagai sumber belajar siswa:
17. Mampu melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah sesuai standar pengawasan yang berlaku.⁴⁶

3. Profesional Guru

Undang-Undang Guru dan Dosen Nomor 14 Tahun 2005 menyebutkan Profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang

⁴⁶ Alben Ambarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015, h. 113.

memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.

Sejalan dengan yang diamanatkan dalam Pasal 1 ayat 1 UUGD Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen, disebutkan seorang guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.⁴⁷

Selanjutnya Pasal 1 ayat 4 UU Guru dan Dosen, menyebutkan profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.

Sedangkan istilah profesionalisme merupakan sebutan yang mengacu pada sikap mental dalam bentuk komitmen dari para anggota suatu profesi untuk senantiasa mewujudkan dan meningkatkan kualitas profesionalannya.⁴⁸

⁴⁷ **Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru Dan Dosen.**

⁴⁸ Muhammad Surya, *Organisasi Profesi, Kode Etik dan Kehormatan Guru*, Tanpa nama kota dan penerbit, 2007.

Ahmad Tafsir mendefinisikan bahwa “profesionalisme adalah paham yang mengajarkan bahwa setiap pekerjaan harus dilakukan oleh orang yang profesional”.⁴⁹

Istilah profesional aslinya adalah kata sifat dari kata “profession” (pekerjaan) yang berarti sangat mampu melakukan pekerjaan. Sebagai kata benda, profesional lebih berarti orang yang melaksanakan sebuah profesi dengan menggunakan profesi sebagai mata pencaharian (Mc. Leod, 1989).

Kamus bahasa Indonesia edisi kedua (1991), guru diartikan sebagai orang yang pekerjaannya (mata pencahariannya) mengajar. Dalam bahasa Arab disebut “Mu’alim” dan dalam bahasa Inggris “teacher” memiliki arti sederhana yakni “A person whose occupation is teaching others” artinya seseorang yang pekerjaannya mengajar orang lain.⁵⁰

Undang Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 tahun 2003 pada pasal 39 ayat 2 menjelaskan “Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat”.⁵¹

Guru yang profesional adalah guru yang berkualitas, berkompeten, dan guru yang dikehendaki untuk mendatangkan prestasi belajar serta mampu mempengaruhi proses belajar siswa yang nantinya akan

⁴⁹ Ahmad Tafsir., *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007, Cet. VII.

⁵⁰ Mc. Leod, 1989.

⁵¹ Undang Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*, Jakarta: Sinar Grafika, 2003.

menghasilkan prestasi belajar siswa yang lebih baik. Sedangkan profesionalisme guru merupakan kondisi, arah, nilai, tujuan, dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan dalam bidang pendidikan dan pengajaran yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang yang menjadi mata pencaharian.

Secara sederhana pekerjaan yang bersifat profesional adalah pekerjaan yang hanya dapat dilakukan oleh mereka yang secara khusus disiapkan untuk itu dan bukan pekerjaan yang dilakukan oleh mereka yang karena tidak dapat atau tidak memperoleh pekerjaan yang lainnya.

Profesionalisme yang berdasarkan keterbukaan dan kebijakan terhadap ide-ide pembaharuan itulah yang akan mampu melestarikan eksistensi madrasah atau sekolah kita, sebagaimana dalam Hadits Bukhari 6015:

حَدَّثَنَا مُحَمَّدُ بْنُ سِنَانَ حَدَّثَنَا فُلَيْحُ بْنُ سُلَيْمَانَ حَدَّثَنَا هِلَالُ بْنُ عَلِيٍّ عَنْ عَطَاءِ بْنِ يَسَارٍ عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ إِذَا ضُيِّعَتْ الْأَمَانَةُ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ قَالَ كَيْفَ إِضَاعَتُهَا يَا رَسُولَ اللَّهِ قَالَ إِذَا أُسْنِدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ

“Telah menceritakan kepada kami Muhammad bin Sinan telah menceritakan kepada kami Fulaih bin Sulaiman telah menceritakan kepada kami Hilal bin Ali dari 'Atho' bin yasar dari Abu Hurairah radhilayyahu'anhu mengatakan; Rasulullah shallallahu 'alaihi wasallam bersabda: "Jika amanat telah disia-siakan, tunggu saja kehancuran terjadi." Ada seorang sahabat bertanya; 'bagaimana maksud amanat disia-siakan? Nabi menjawab; "Jika urusan diserahkan bukan kepada ahlinya, maka tunggulah kehancuran itu."⁵²

Firman Allah SWT dalam Surat Al-An'am ayat 135:

قُلْ يَوْمَ نَعْمَلُ الْوَعْدَ عَلَىٰ مَكَانَتِكُمْ إِنِّي عَامِلٌ فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ مَنْ تَكُونُ لَهُ عِقَبَةُ الدَّارِ إِنَّهُ لَا يُفْلِحُ الظَّالِمُونَ ١٣٥

⁵² Lihat Kitab Shahih Bukhari, Bab *Amanat Diangkat*, Terjemah Hadist 6015.

Artinya “Katakanlah: "Hai kaumku, berbuatlah (bekerjalah) sepenuh kemampuanmu (menurut profesimu masing - masing), Sesungguhnya akupun berbuat (bekerja 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.⁵³

Maister mengemukakan bahwa profesionalisme bukan sekedar pengetahuan teknologi dan manajemen tetapi lebih merupakan sikap, pengembangan profesionalisme lebih dari seorang teknisi bukan hanya memiliki ketrampilan yang tinggi tetapi memiliki suatu tingkah laku yang dipersyaratkan.⁵⁴

Arifin mengemukakan guru Indonesia yang professional dipersyaratkan sebagai berikut :

1. Dasar ilmu yang kuat sebagai pengejawantahan terhadap masyarakat teknologi dan masyarakat ilmu pengetahuan di abad 21;
2. Penguasaan kiat-kiat profesi berdasarkan riset dan praksis pendidikan yaitu ilmu pendidikan sebagai ilmu praksis bukan hanya merupakan konsep-konsep belaka. Pendidikan merupakan proses yang terjadi di lapangan dan bersifat ilmiah, serta riset pendidikan hendaknya diarahkan pada praksis pendidikan masyarakat Indonesia;
3. Pengembangan kemampuan professional berkesinambungan antara LPTK dengan praktik pendidikan. Kekerdilan profesi guru dan ilmu pendidikan disebabkan terputusnya program pre-service dan in-service karena pertimbangan birokratis yang kaku atau manajemen pendidikan yang lemah.⁵⁵

⁵³ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Al-An'am [6]: 135, Bandung, Diponegoro, 2013, h. 145.

⁵⁴ Maister: 1997.

⁵⁵ Arifin, H.M, *Kapita Selekta Pendidikan (Islam dan Umum)*, Jakarta: Bumi Aksara, 1995, h. 71.

Selanjutnya untuk menjadi guru yang memiliki atribut profesional yang tinggi, seorang guru dituntut untuk memiliki ciri lima hal, yaitu :

1. Guru mempunyai komitmen pada siswa dan proses belajarnya;
2. Guru menguasai secara mendalam bahan (mata pelajaran) yang diajarkannya serta cara mengajarnya kepada siswa;
3. Guru bertanggungjawab memantau hasil belajar siswa melalui berbagai cara evaluasi;
4. Guru mampu berfikir sistematis tentang apa yang dilakukannya dan belajar dari pengalamannya;
5. Guru seyogyanya merupakan bagian dari masyarakat belajar dalam lingkungan profesinya.⁵⁶

Dengan adanya persyaratan profesionalisme guru ini, perlu adanya paradigma baru untuk melahirkan profil guru Indonesia yang professional di abad 21, yaitu :

1. Memiliki kepribadian yang matang dan berkembang;
2. Penguasaan ilmu yang kuat;
3. Ketrampilan untuk membangkitkan peserta didik kepada sains dan teknologi;
4. Pengembangan profesi secara berkesinambungan.

Keempat aspek tersebut merupakan satu kesatuan utuh yang tidak dapat dipisahkan dan ditambah dengan usaha lain yang ikut mempengaruhi perkembangan profesi guru yang professional.

Apabila syarat-syarat profesionalisme guru di atas itu terpenuhi akan mengubah peran guru yang tadinya pasif menjadi guru yang kreatif dan dinamis.

⁵⁶ *Ibid*, h. 73.

Hal ini sejalan dengan pendapat Semiawan bahwa pemenuhan persyaratan guru profesional akan mengubah peran guru yang semula sebagai orator yang verbalistis menjadi berkekuatan dinamis dalam menciptakan suatu suasana dan lingkungan belajar yang invitation learning environment. Dalam rangka peningkatan mutu pendidikan, guru memiliki multi fungsi yaitu sebagai fasilitator, motivator, informatory, komunikator, transformator, change agent, innovator, konselor, evaluator dan administrator.⁵⁷

Pengembangan profesional guru menjadi perhatian secara global, karena guru memiliki tugas dan peran bukan hanya memberikan informasi-informasi ilmu pengetahuan dan teknologi, melainkan juga membentuk sikap dan jiwa yang mampu bertahan dalam era hiperkompetisi. Tugas guru adalah membantu peserta didik agar mampu melakukan adaptasi terhadap berbagai tantangan kehidupan serta desakan yang berkembang dalam dirinya. Pemberdayaan peserta didik ini meliputi aspek-aspek kepribadian terutama aspek intelektual, sosial, emosional dan ketrampilan. Tugas mulia itu menjadi berat karena bukan saja guru harus mempersiapkan generasi muda memasuki abad pengetahuan, melainkan harus mempersiapkan diri agar tetap eksis, baik sebagai individu maupun sebagai professional.

Undang – Undang RI Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen mengamanatkan Guru untuk memiliki:

⁵⁷ Soewondo; 1972 dalam Arifin; 2000.

1. Kualifikasi akademik minimal S1/D-IV
2. Kompetensi sebagai agen pembelajaran; Pedagogik, Kepribadian, Sosial, dan Profesional
3. Sertifikat Pendidik

Empat kompetensi diatas juga ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 bahwa keempat kompetensi dimaksud (pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional), telah dijabarkan menjadi kompetensi guru yang harus dapat ditunjukkan dan diamati dalam berbagai kegiatan, tindakan dan sikap guru dalam melaksanakan pembelajaran atau pembimbingan.

Tabel II.1
KOMPETENSI GURU⁵⁸

No.	Ranah Kompetensi	Jumlah	
		Kompetensi	Indikator
1	Pedagogik	7	45
2	Kepribadian	3	18
3	Sosial	2	6
4	Profesional	2	9
	Total	14	78

Pengelolaan pembelajaran mensyaratkan guru menguasai 24 (dua puluh empat) kompetensi yang dikelompokkan ke dalam kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Untuk mempermudah

⁵⁸ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

penilaian dalam penilaian kinerja guru, 24 (dua puluh empat) kompetensi tersebut dirangkum menjadi 14 (empat belas) kompetensi.

Sebagaimana tabel berikut:

Tabel II.2
KOMPETENSI GURU KELAS / GURU MATA PELAJARAN⁵⁹

Kepribadian	Kompetensi	Cara menilai
Pedagogik	1. Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional.	Pengamatan & Pemantauan
	2. Menguasai karakteristik peserta didik. Menunjukkan pribadi yang dewasa dan teladan.	Pengamatan & Pemantauan
	3. Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.	Pengamatan & Pemantauan
Sosial	4. Etos Kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru. Pengembangan kurikulum.	Pengamatan
	5. Kegiatan pembelajaran yang mendidik.	Pengamatan & Pemantauan
	6. Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif. Pengembangan potensi peserta didik.	Pengamatan & Pemantauan
Profesional	7. Komunikasi dengan sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, peserta didik, dan masyarakat.	Pengamatan
	8. Penilaian dan evaluasi.	Pengamatan
	9. Penguasaan materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.	Pengamatan
	10. Mengembangkan Keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif.	Pemantauan

cara menilai:

Pengamatan adalah kegiatan untuk menilai kinerja guru melalui diskusi sebelum pengamatan, pengamatan selama pelaksanaan proses pembelajaran, dan diskusi setelah pengamatan.

Pemantauan adalah kegiatan untuk menilai kinerja guru melalui pemeriksaan dokumen, wawancara dengan guru yang dinilai, dan/atau wawancara dengan warga sekolah.⁶⁰

Dari Tabel II.2 Tentang Kompetensi Guru Kelas/Guru Mata Pelajaran, diketahui bahwa **Kompetensi Profesional** memiliki 2 ranah yaitu : (13) Penguasaan materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang

⁵⁹ *Ibid*, Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

⁶⁰ *Ibid*, Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

mendukung mata pelajaran yang diampu dan (14) Mengembangkan Keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif.

Ranah profesional dimaksud dijabarkan dalam 9 indikator kompetensi, sebagaimana tabel berikut:

Tabel II.3
KOMPETENSI GURU KELAS / GURU MATA PELAJARAN⁶¹

Kompetensi Profesional		
13.	Penguasaan materi struktur konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu	
1	Guru melakukan pemetaan standar kompetensi dan kompetensi dasar untuk mata pelajaran yang diampunya, untuk mengidentifikasi materi pembelajaran yang dianggap sulit, melakukan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, dan memperkirakan alokasi waktu yang diperlukan.	
2	Guru menyertakan informasi yang tepat dan mutakhir di dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran.	
3	Guru menyusun materi, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran yang berisi informasi yang tepat, mutakhir, dan yang membantu peserta didik untuk memahami konsep materi pembelajaran.	
14.	Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan reflektif	
1	Guru melakukan evaluasi diri secara spesifik, lengkap, dan didukung dengan contoh pengalaman diri sendiri.	
2	Guru memiliki jurnal pembelajaran, catatan masukan dari kolega atau hasil penilaian proses pembelajaran sebagai bukti yang menggambarkan kinerjanya.	
3	Guru memanfaatkan bukti gambaran kinerjanya untuk mengembangkan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran selanjutnya dalam program Pengembangan Keprofesionalan Berkelanjutan (PKB).	
4	Guru dapat mengaplikasikan pengalaman PKB dalam perencanaan, pelaksanaan, penilaian pembelajaran dan tindak lanjutnya.	
5	Guru melakukan penelitian, mengembangkan karya inovasi, mengikuti kegiatan ilmiah (misalnya seminar, konferensi), dan aktif dalam melaksanakan PKB.	
6	Guru dapat memanfaatkan TIK dalam berkomunikasi dan pelaksanaan PKB.	

C. Hasil Penelitian Yang Relevan

⁶¹ *Ibid*, Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru

1. Penelitian yang dilakukan oleh:

- Nama Peneliti : MUNAWIR
- Judul Tesis : Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMA Negeri 1 Gemuh
- Rumusan Masalah : Ada dua yaitu Bagaimana peningkatan profesionalisme guru PAI di SMA Negeri 1 Gemuh dalam melaksanakan proses pembelajaran dan Bagaimana manajemen kepala sekolah dalam mempengaruhi peningkatan profesionalisme guru PAI di SMA Negeri 1 Gemuh
- Metode : Kualitatif deskriptif dengan menggunakan pendekatan ilmu manajemen pendidikan
- Hasil Penelitian : Berkesimpulan bahwa kompetensi dimaksud dapat diperoleh melalui empat hal, meliputi: kompetensi pedagogik, pribadi, sosial dan profesional. Kepala SMAN 1 Gemuh berperan sebagai edukator, manajer, administrator, leader dan supervisor. Peran manajemen kepala sekolah dalam mempengaruhi peningkatan profesionalisme guru PAI dilakukan melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi terhadap program-program sekolah yang dilaksanakan. Program tersebut dijabarkan dalam bidang kurikulum, kesiswaan, personalia, keuangan dan sarana prasarana.⁶²

⁶² Munawir, *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMA Negeri 1 Gemuh*, Tesis Program Magister IAIN Walisongo, 2010.

Tesis : Program Magister Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Walisongo Semarang Tahun 2010.

2. Penelitian yang dilakukan oleh:

Nama Peneliti : SURURI

Judul Tesis : Manajemen Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Miri Bulu Polokarto Sukoharjo

Rumusan Masalah : Manajemen dan Strategi apa yang diterapkan kepala madrasah untuk peningkatan mutu pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Miri Bulu Polokarto Sukoharjo

Metode : Penelitian Kualitatif

Hasil Penelitian : Yaitu : (a) Upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan, Kepala madrasah menerapkan Manajemen Berbasis Madrasah dan mengimplementasikan penerapan Model Madrasah Mandiri (b) Pengembangan profesional yaitu dengan menyusun program kegiatan pembelajaran, pelaksanaan kegiatan pembelajaran, monitoring pelaksanaan pembelajaran, evaluasi kegiatan pembelajaran. (c) Motivasi kerja dilakukan secara terprogram dan berkala pada kegiatan yang diselenggarakan di sekolah seperti dalam rapat juga secara pribadi kepala madrasah memberikan motivasi terhadap personil madrasah.⁶³

⁶³ Sururi, *Manajemen Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Miri Bulu Polokarto Sukoharjo*, Tesis, Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Surakarta, 2014.

Tesis : Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri
Surakarta Tahun 2014.

3. Penelitian yang dilakukan oleh:

Nama Peneliti : RAHMAH

Judul : Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Aliyah
Darul Ulum Palangka Raya Dalam Meningkatkan
Kinerja Guru

Rumusan Masalah : Bagaimana kompetensi dan implementasi manajerial
kepala Madrasah Aliyah Darul Ulum Palangka Raya
dalam meningkatkan kinerja guru

Metode : Kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif

Hasil Penelitian : (1) Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Aliyah
Darul Ulum Palangka Raya Dalam Meningkatkan
Kinerja Guru sudah terlaksana dengan baik, melalui
perencanaan, menyesuaikan kebutuhan madrasah, (2)
Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala
Madrasah Aliyah Darul Ulum Palangka Raya Dalam
Meningkatkan Kinerja Guru berlangsung dengan
baik.⁶⁴

⁶⁴ Rahmah, *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Aliyah Darul Ulum Palangka Raya Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, Tesis, Program Pascasarjana IAIN Palangka Raya, 2010.

Tesis : Program Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri
Palangka Raya Prodi Manajemen Pendidikan Islam
Tahun 2016.

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. Dari tiga penelitian yang relevan dengan penelitian yang akan penulis lakukan memiliki beberapa kesamaan dan perbedaan.

Adapun persamaan penelitian yang dilakukan peneliti adalah sama-sama membahas tentang kepala sekolah/madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan serta menggunakan metode penelitian yang sama yakni penelitian kualitatif.

Sedangkan perbedaannya adalah penelitian tersebut lebih terfokus pada gaya kepemimpinan kepala sekolah/madrasah. Sedangkan penelitian yang dilakukan lebih terfokus pada Manajerial Kepala Madrasah dalam mengembangkan profesional guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai Pangkalan Bun. Perbedaan selanjutnya adalah lokasi penelitian dan jenjang penelitiannya pun berbeda. Berbeda dengan penelitian terdahulu, penelitian yang akan dilakukan penulis lebih menekankan pada fokus dan pembahasan Manajerial Kepala Madrasah dalam mengembangkan profesional guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai Pangkalan Bun.

Dari paparan dua hasil penelitian diatas, maka dalam bentuk tabel akan terlihat persamaan dan perbedaaan sebagai berikut:

Tabel II.4
PENELITIAN YANG RELEVAN
PERSAMAAN DAN PERBEDAAN

No.	Nama & Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Ket.
1	2	3	4	5
1.	MUNAWIR: <i>Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMA Negeri 1 Gemuh</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Sama-sama membahas tentang kepala sekolah/ madrasah dalam peningkatan profesionalisme guru dan mutu pendidikan • Menggunakan metode penelitian yang sama yakni penelitian kualitatif. 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian tersebut lebih terfokus pada gaya kepemimpinan kepala madrasah, Sedangkan penelitian yang akan dilakukan lebih terfokus pada Manajerial Kepala Madrasah dalam mengembangkan profesional guru di MIN Mendawai Pangkalan Bun • Lokasi penelitian yang berbeda yaitu di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai Pangkalan Bun untuk penelitian yang akan peneliti lakukan. • Jenjang pendidikan penelitian yang berbeda yaitu dua diantara tiga penelitian tersebut berada di SMA dan MA, sedangkan penelitian yang akan dilakukan pada jenjang Madrasah 	Tesis

			<p>Ibtidaiyah</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tahun penelitian yang juga berbeda sebagaimana penjelasan diatas. 	
1	2	3	4	5
2.	<p>SURURI:</p> <p><i>Manajemen Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah Miri Bulu Polokarto Sukoharjo.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sama-sama membahas tentang kepala sekolah/ madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan • Menggunakan metode penelitian yang sama yakni penelitian kualitatif • Sama-sama pada jenjang pendidikan Madrasah Ibtidaiyah 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian tersebut lebih terfokus pada gaya kepemimpinan kepala sekolah, Sedangkan penelitian yang akan dilakukan lebih terfokus pada Manajerial Kepala Madrasah dalam mengembangkan profesional guru • Lokasi penelitian yang berbeda yaitu di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai Pangkalan Bun untuk penelitian yang akan peneliti lakukan • Tahun penelitian yang juga berbeda, yaitu tahun 2014 untuk penelitian dimaksud dan pada tahun 2017 untuk penelitian yang 	Tesis

			akan/sedang dilakukan.	
--	--	--	------------------------	--

1	2	3	4	5
3.	RAHMAH: <i>Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Aliyah Darul Ulum Palangka Raya Dalam Meningkatkan Kinerja Guru</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Sama-sama membahas tentang kepala sekolah/ madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan • Menggunakan metode penelitian yang sama yakni penelitian kualitatif • Sama-sama menggunakan istilah manajerial dalam penelitiannya 	<ul style="list-style-type: none"> • Penelitian tersebut lebih terfokus pada gaya kepemimpinan kepala madrasah, Sedangkan penelitian yang akan dilakukan lebih terfokus pada Manajerial Kepala Madrasah dalam mengembangkan profesional guru • Lokasi penelitian yang berbeda yaitu di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai Pangkalan Bun untuk penelitian yang akan peneliti lakukan • Tahun penelitian yang juga berbeda, yaitu tahun 2016 untuk penelitian dimaksud dan pada tahun 2017 untuk penelitian yang akan/sedang dilakukan 	Tesis

Kontribusi lain dari penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah agar penelusuran dan kajian-kajian ilmiah terdahulu dilakukan untuk penemuan posisi hasil penelitian ini dalam kajian keilmuan yang telah ada sehingga diharapkan peneliti selanjutnya mampu mengisi kekurangan dari penelitian ini untuk kemudian dilanjutkan dengan pengembangan hasil keilmuan yang penulis teliti ini. Kegiatan ini juga dilakukan sebagai langkah untuk terbangunnya

kesinambungan dalam mata rantai keilmuan yang dalam konteks ini adalah bidang kompetensi manajerial kepala madrasah, maka diharapkan hasil penelitian ini akan dilanjutkan oleh peneliti selanjutnya sebagai upaya pendalaman terhadap kajian tentang manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan profesional guru di madrasah.

Berbeda dengan beberapa penelitian terdahulu, penelitian sekarang ini berlokasi di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai Pangkalan Bun. Penelitian di MIN Mendawai Pangkalan Bun dengan fokus bahasan pada manajerial kepala madrasah mengembangkan profesional guru.

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian adalah cara atau strategi menyeluruh untuk menemukan atau memperoleh data yang diperlukan.⁶⁵

Terdapat empat kata kunci yang perlu diperhatikan yaitu: cara ilmiah berarti kegiatan penelitian didasarkan pada ciri-ciri keilmuan yaitu rasional, empiris dan sistematis. Rasional berarti kegiatan penelitian dilakukan dengan cara-cara masuk akal, sehingga terjangkau oleh penalaran manusia. Empiris berarti cara-cara yang dilakukan dapat diamati oleh indera manusia, sehingga orang lain dapat mengamati dan mengetahui cara-cara yang digunakan. Sistematis berarti proses yang digunakan dalam penelitian menggunakan langkah-langkah tertentu yang bersifat logis.⁶⁶

Suatu penelitian, hal-hal yang perlu dijelaskan meliputi: jenis penelitian, penentuan subyek penelitian, metode pengumpulan data, triangulasi data, dan metode analisis data.

Adapun jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif. Dengan metode ini diharapkan dapat diperoleh pemahaman dan penafsiran yang mendalam mengenai makna dari kenyataan dan fakta yang relevan terhadap data yang ada di lapangan. Untuk menajamkan kajian, penelitian ini dilakukan di lokasi Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai Pangkalan Bun. Alasan dipilihnya lokasi penelitian tersebut karena peran kepala madrasah dalam

⁶⁵ Irawan Soehartono, *Metode Penelitian Sosial Suatu Teknik Penelitian Bidang Kesejahteraan Sosial dan Ilmu Sosial Lainnya*, Bandung: PT.Remaja Rosdakarya, 2008, h. 9.

⁶⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*, Bandung: Alfabeta, 2010 h.

meningkatkan profesionalisme guru sehingga berbuah prestasi akademik maupun non-akademik baik tingkat kabupaten bahkan tingkat nasional yang diraih oleh siswa dengan bimbingan guru dan hal yang menarik yang perlu diteliti lebih lanjut yang hasil penelitian nantinya dapat dipergunakan untuk menjadi salah satu rujukan pengembangan, perbaikan pada masa selanjutnya khususnya di MIN Mendawai Pangkalan Bun dan umumnya madrasah di Kabupaten Kotawaringin Barat.

F. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Mendawai Pangkalan Bun, beralamat di Jalan Hasanudin Gang Seroja Nomor 64 Kelurahan Mendawai Pangkalan Bun Kode Pos 74115, yang berhubungan dengan manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan profesional guru.

Waktu penelitian dilaksanakan pada semester genap tahun akademik 2016/2017, yang dilaksanakan selama 3 bulan yaitu sejak bulan Maret s/d Juni 2017 dari pengumpulan data sampai dengan analisis data. Waktu tersebut digunakan untuk menggali data dilapangan. Selanjutnya ketika berakhir penelitian data hasil penelitian disajikan kedalam sebuah tulisan atau tesis yang kemudian dilanjutkan dengan pembimbingan, dengan rincian kegiatan sebagai berikut:

Tabel III.1
Jadwal Pelaksanaan Penelitian

No.	Kegiatan	Bulan Kegiatan			Keterangan
		1	2	3	

1	Pengumpulan Data	x			
2	Penyusunan Laporan		x		
3	Analisis Data			x	

G. Latar Penelitian

Penelitian dilaksanakan di MIN Mendawai Pangkalan Bun, dengan pertimbangan pemilihan tempat ini didasarkan bahwa lokasi madrasah ini mudah dijangkau karena berada didalam kota Pangkalan Bun, sehingga lebih efisien dari segi waktu dan dana. Alasan lain madrasah ini dipandang sebagai salah satu dari empat madrasah negeri yang ada di Kabupaten Kotawaringin Barat yang berhasil meraih prestasi akademik maupun non-akademik baik di tingkat kabupaten, provinsi bahkan nasional.

Selain itu juga yang menjadi pertimbangan adalah alasan waktu dan sumber yang tersedia. Dengan kondisi demikian kecurigaan terhadap subyektifitas hasil penelitian bisa dihindari. Untuk penelitian tentang manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai Pangkalan Bun menurut hemat peneliti belum pernah dilakukan.

H. Metode dan Prosedur Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif atau sering disebut penelitian naturalistik, penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen). Dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik

pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari generalisasi.⁶⁷

Lexy J. Moleong mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai berikut:

Penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll., secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.⁶⁸

Disamping berdasarkan pendapat diatas, dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif, karena permasalahan yang diteliti bersifat belum jelas dan remang-remang atau mungkin masih gelap, kondisi semacam ini cocok diteliti dengan metode kualitatif, karena peneliti kualitatif akan langsung masuk ke obyek dan melakukan eksplorasi sehingga masalah akan dapat ditemukan dengan jelas. Keremangan itu adalah pada bentuk manajerial yang dilakukan kepala MIN Mendawai dalam upaya mengembangkan profesional guru. Pemahaman ini diambil dari pendapat Sugiyono yang menyatakan bila masalah penelitian belum jelas, masih remang-remang atau mungkin malah masih gelap. Kondisi semacam ini cocok diteliti dengan metode kualitatif.⁶⁹

Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek alamiah, sedangkan prosedur penelitian dilakukan melalui tahapan-tahapan sebagai berikut:

⁶⁷ Sugiono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2016, h.1

⁶⁸ Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016, h. 6

⁶⁹ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2016, h. 22.

- 1) Tahap pra lapangan (menyusun rancangan, memilih lapangan fokus penelitian, mengurus perizinan, menjajaki dan menilai keadaan, memilih dan memanfaatkan informan, menyiapkan perlengkapan).
- 2) Tahap pekerjaan lapangan (memahami latar dan persiapan diri, memasuki lapangan, berperan serta sambil mengemukakan data)
- 3) Tahap analisa data (menentukan konsep dasar analisa data).⁷⁰

I. Data dan Sumber Data

Penelitian ini termasuk jenis penelitian lapangan (field research) yaitu penelitian yang pengumpulan datanya dilakukan di lapangan.⁷¹ Penelitian ini bersifat kualitatif, yaitu jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat dicapai dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik atau dengan cara kuantifikasi.

Subyek penelitian adalah orang atau apa saja yang menjadi subyek penelitian.⁷² Adapun yang dijadikan subyek penelitian di MIN Mendawai Pangkalan Bun adalah Kepala Madrasah. Sedangkan yang menjadi informan adalah guru dan tenaga kependidikan serta masukan dari pengawas madrasah.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif, yaitu:

- 1) Manajerial Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai
- 2) Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan yang ada
- 3) Kegiatan monitoring dan supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah.

⁷⁰ Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Rineka Cipta, 2009, h.84

⁷¹ *Ibid*, h.1

⁷² Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 1991, h.40

Dari data tersebut akan tergambar manajerial kepala madrasah dan profesional guru. Adapun subyek penelitian ini adalah Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai Pangkalan Bun, sedangkan informan adalah pelaksana tata usaha, sebagian guru dan komite madrasah.

Sumber data utama dalam penelitian ini adalah dari kata-kata dan tindakan, selebihnya data pendukung, seperti dokumen, fisik sarana/prasarana dan lain-lain yang berkaitan dengan manajerial kepala madrasah mengembangkan profesional guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai Pangkalan Bun. Basrowi dan Suwandi mengemukakan bahwa: “Sumber utama dalam penelitian kualitatif adalah dari kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah tambahan seperti dokumen dan lain-lain”.⁷³

Sumber data reponden. Istilah tersebut sangat akrab digunakan dalam penelitian kualitatif, dengan pengertian bahwa peneliti memiliki posisi yang lebih penting. Responden posisinya sekedar memberikan tanggapan (respon) pada apa yang diminta atau ditentukan peneliti. Dalam penelitian kualitatif posisi sumber data (narasumber) sangat penting peranannya sebagai individu yang memiliki informasi. Peneliti dan narasumber disini memiliki posisi yang sama dan narasumber bukan memberikan sekedar tanggapan pada yang diminta peneliti, tetapi ia bisa lebih memilih arah dan selera dalam menyajikan informasi yang ia miliki.

Sedangkan menurut Suharsimi Arikunto membedakan sumber data kedalam tiga kelompok, yaitu data yang bersumber dari manusia (*person*),

⁷³ Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Rineka Cipta, 2009, h. 169

data yang bersumber dari tempat (*place*), dan data yang berupa simbol atau tertulis (*paper*).⁷⁴

Adapun data dalam penelitian ini yaitu; data kepala madrasah, data guru, data peserta didik, data sarana prasarana, data prestasi madrasah, dan peserta didik

Sedangkan yang menjadi data primer terdiri dari kepala madrasah, tata usaha, dan guru. Kemudian data skunder berupa data tulisan, seperti data guru, data peserta didik, data kegiatan ekstrakurikuler, data jadwal kegiatan belajar mengajar, data kegiatan lainnya.

J. Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian karena tujuan utamanya adalah mendapatkan data yang akurat. Teknik yang dilakukan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini adalah melalui sumber primer dan skunder.

Sumber primer adalah sumber data langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan sumber skunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau dokumen.⁷⁵

Kemudian teknik/cara pengumpulan dari sumber data tersebut akan dilakukan melalui:

1. Metode Observasi

⁷⁴ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 2006, h. 129.

⁷⁵ Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2016, h. 62.

Observasi atau pengamatan merupakan suatu teknik atau cara mengumpulkan data dengan jalan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung.⁷⁶ Data observasi berupa data faktual, cermat, terinci mengenai keadaan lapangan, keadaan manusia dan situasi sosial dengan penelitian secara langsung. Dalam penelitian ini metode observasi yang digunakan adalah observasi non partisipatif artinya peneliti tidak ikut serta dalam kegiatan yang sedang berlangsung, peneliti hanya berperan mengamati kegiatan yang sekiranya diperlukan dalam penunjang data yang diperlukan data dalam tesis. Metode ini digunakan untuk memperoleh data yang lebih lengkap tentang manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan profesional guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai Pangkalan Bun.

Metode observasi atau pengamatan memungkinkan peneliti melihat dan mengamati sendiri, kemudian mencatat perilaku dan peristiwa yang terjadi pada keadaan yang sebenarnya. Peneliti dengan observasi ini mencatat peristiwa dalam situasi yang berkaitan dengan pengetahuan yang langsung diperoleh dari data data yang ada.⁷⁷

Dari observasi data yang ingin didapatkan adalah denah lokasi penelitian, bentuk bangunan, ketersediaan sarana prasarana, suasana pembelajaran, suasana hubungan kepala madrasah dengan guru, hubungan sekolah dengan komite atau masyarakat.

⁷⁶ Ibid, h. 67.

⁷⁷ Sutirno Hadi, *Metode Reseach II*, Yogyakarta: Andi Offset, 2000, h. 193.

Berkaitan dengan indikator pengembangan profesional guru, maka data observasi awal yang peneliti inginkan adalah:

- a. Pengamatan ruang kepala madrasah, tata usaha, ruang guru, ruang kelas, ruang perpustakaan
 - b. Pengamatan struktur organisasi madrasah, kegiatan belajar mengajar, prestasi siswa madrasah, lingkungan madrasah
 - c. Pengamatan kegiatan ekstrakurikuler dan kegiatan guru di KKG
2. Wawancara Mendalam (*Indepth Interviews*)

Wawancara mendalam dapat dikatakan wawancara tidak terstruktur, yaitu wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya, pedoman yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan digunakan.⁷⁸ Metode ini digunakan untuk memperoleh tanggapan, pendapat, keterangan secara lisan dari narasumber melalui dialog langsung sehingga memperoleh data berupa manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru.

Dalam penelitian kualitatif, wawancara menjadi metode pengumpulan data yang utama. Menurut Moleong, wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu, percakapan dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan tersebut. Definisi lain dari wawancara merupakan percakapan antara dua

⁷⁸ Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005, h. 248

orang yang salah satunya bertujuan untuk menggali dan mendapatkan informasi untuk suatu tujuan tertentu.⁷⁹ Wawancara ditujukan kepada kepala madrasah didukung data tata usaha dan guru di MIN Mendawai Pangkalan Bun.

Untuk lebih terarahnya wawancara yang peneliti lakukan, maka secara garis besar dengan perpedoman kepada:

a. Perencanaan Manajerial Kepala Madrasah

- Proses perencanaan pengembangan profesional guru
- Keterlibatan dan kontribusi para guru dalam proses perencanaan pengembangan profesional guru
- Strategi yang dilakukan untuk merumuskan perencanaan pengembangan profesional guru
- Proses rekrutmen tenaga pendidik untuk memenuhi kebutuhan guru.

b. Pelaksanaan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah

- Usaha yang dilakukan dalam upaya pengembangan profesional guru
- Strategi pembiayaan yang dilakukan oleh sekolah terhadap kegiatan pengembangan profesional guru
- Optimalisasi kegiatan KKG sebagai forum pengembangan profesional guru
- Ketersediaan fasilitas yang mendukung upaya pengembangan profesional guru

⁷⁹ Ibid, h. 249.

c. Evaluasi Manajerial Kepala Madrasah

- Kegiatan yang dilakukan Kamad untuk menilai profesional guru
- Usaha yang dilakukan Kamad ketika menjumpai guru yang sedang menghadapi masalah
- Sasaran evaluasi terhadap profesional guru
- Kamad memberikan *reward* untuk guru yang berprestasi dan *punishment* ketika ada guru yang tidak disiplin dan sering meninggalkan tugas
- Strategi Kamad mengikutsertakan guru dalam hal perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pengembangan profesional guru.

3. Metode Dokumentasi

Dokumentasi merupakan suatu cara pengumpulan data yang menghasilkan catatan-catatan penting yang berhubungan dengan masalah yang diteliti, sehingga akan diperoleh data yang lengkap, sah dan bukan berdasarkan perkiraan. Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data yang sudah tersedia dalam catatan dokumen, dalam penelitian sosial.⁸⁰ Dalam metode ini peneliti mengambil data yang berupa dokumen-dokumen yang berkaitan dengan manajemen kepala sekolah di MIN Mendawai Pangkalan Bun. Data yang digali dalam penelitian ini meliputi:

a. Gambaran umum Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai:

- 1) Letak geografis dan tinjauan historis madrasah

⁸⁰ Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: PT.Remaja Rosdakarya, 2010, h. 220

- 2) Visi, Misi dan Tujuan Madrasah.
- b. Keadaan tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan dan siswa:
- 1) Jumlah tenaga pendidik/guru
 - 2) Jumlah tenaga kependidikan
 - 3) Jumlah siswa empat tahun terakhir.
- c. Manajerial kepala madrasah:
- 1) Perencanaan program madrasah,
 - 2) Pelaksanaan program madrasah,
 - 3) Evaluasi manajerial kepala madrasah.

Adapun data yang akan digali meliputi manajemen kepala madrasah secara umum, kemudian akan difokuskan kepada yang lebih spesifik terkait dengan manajerial kepala madrasah dalam pengembangan profesional guru.

Dengan metode ini, peneliti mengumpulkan data dari dokumen yang sudah ada, sehingga penulis dapat memperoleh catatan-catatan yang berhubungan dengan penelitian seperti: gambaran umum sekolah, struktur organisasi sekolah dan personalia, keadaan guru dan peserta didik, catatan-catatan, foto-foto dan sebagainya. Metode dokumentasi ini dilakukan untuk mendapatkan data-data yang belum didapatkan melalui metode observasi dan wawancara.

Trianggulasi data merupakan salah satu cara untuk mengecek keabsahan atau kebenaran data dan penafsirnya. Peneliti dalam penelitian kualitatif ini, diperlukan pemilihan setting. Setting penelitian ideal, yang

memungkinkan peneliti dapat memasukinya, kemudian menjalin hubungan secara akrab dengan subyek penelitian, informan maupun key informan. Tujuan menjalin keakraban ini agar data yang diperoleh dapat lebih obyektif sesuai dengan tujuan penelitian yang sebenarnya. Setting penelitian disesuaikan dengan permasalahan yang dijawab melalui penelitian.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dalam tahap-tahap sebagai berikut:

Tahap pertama, dilakukan orientasi dimana peneliti perlu mengumpulkan data secara umum dan luas tentang hal-hal yang menonjol, menarik dan berguna untuk diteliti lebih mendalam;

Tahap kedua, mengadakan eksplorasi pengumpulan data yang dilakukan lebih terarah sesuai dengan fokus penelitian serta mengetahui sumber data yang kompeten dan mempunyai pengetahuan yang cukup banyak tentang hal yang akan diteliti;

Tahap ketiga, membandingkan atau mengecek balik observasi dengan sesuatu yang berbeda dengan melakukan pengecekan terhadap hasil observasi dengan hasil wawancara dan membandingkan lagi dengan hasil dokumentasi. Peneliti melakukan penelitian pada masalah pokok penelitian.

K. Prosedur Analisis Data

Analisis data merupakan proses mencari dan mengatur secara sistematis transkrip wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain yang telah dihimpun oleh peneliti untuk menambah pemahaman peneliti sendiri dan

untuk memungkinkan peneliti melaporkan apa yang telah ditemukan pada pihak lain. Oleh karena itu, analisis dilakukan melalui kegiatan menelaah data, menata membagi menjadi satuan-satuan yang dapat dikelola, mensintesis, mencari pola, menemukan apa yang bermakna, dan apa yang akan diteliti dan diputuskan peneliti untuk dilaporkan secara sistematis.⁸¹

Secara umum, langkah-langkah menganalisis data adalah sebagai berikut:

1. Penyajian data

Penyajian data dimaksudkan untuk memaparkan data secara rinci dan sistematis setelah dianalisis ke dalam format yang disiapkan untuk itu. Namun data yang disajikan masih dalam bentuk data sementara untuk kepentingan peneliti dalam rangka pemeriksaan lebih lanjut secara cermat, sehingga diperoleh tingkat keabsahannya. Jika ternyata data yang disajikan telah teruji kebenarannya maka akan bisa dilanjutkan pada tahap pemeriksaan kesimpulan-kesimpulan sementara. Akan tetapi jika ternyata data yang disajikan belum sesuai, maka konsekuensinya belum dapat ditarik kesimpulan melainkan harus dilakukan reduksi data kembali.

2. Reduksi data

Reduksi data merupakan bentuk analisis untuk menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang data yang tidak relevan, dan mengorganisasikannya, sehingga kesimpulan akhir dapat dirumuskan, menseleksi data secara ketat, membuat ringkasan dan rangkuman inti,

⁸¹ Bogdan, RC dan Biklen, *Qualitative Research for Educational to theory and methods*, London: Allyn and Bacon. Inc, SK.1992, h. 145.

merupakan kegiatan-kegiatan mereduksi data. Dengan demikian reduksi data ini akan berlangsung secara terus menerus selama penelitian berlangsung.

3. Penarikan kesimpulan (verifikasi)

Penarikan kesimpulan dimaksudkan untuk memberi arti atau memakai data yang diperoleh baik melalui observasi, wawancara, maupun dokumentasi.⁸² Analisis data dilakukan setelah data terkumpul melalui suatu siklus yang bersifat interaktif antara peneliti dan data-data yang diperoleh di lapangan. Oleh karena itu harus bergerak diantara ketiga sumbu tersebut selama pengumpulan data.

L. Pemeriksaan Keabsahan Data

Pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian ini mengikuti kriteria yang diajukan menurut Moleong, untuk menetapkan keabsahan data diperlukan teknik pemeriksaan. Pelaksanaan teknik pemeriksaan didasarkan atas sejumlah kriteria tertentu. Ada empat kriteria yang digunakan yaitu (1) kredibilitas (*validitas internal*) atau derajat kepercayaan, (2) transferabilitas (*validitas eksternal*) atau keteralihan, (3) dependabilitas (*reliabilitas*) atau kebergantungan, dan (4) konfirmabilitas (*objektivitas*) atau kepastian.⁸³

a. Kredibilitas

Dalam penelitian ini dipenuhi dengan melalui beberapa kegiatan, pertama, aktivitas yang dilakukan untuk membuat temuan dan interpretasi

⁸² M.B. Miles, dan Huberman, A.M., *Qualitatif Data Analysis*, 1988, California: Sage Publication Inc, h. 21-23.

⁸³ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT.Remaja Rosdakarya, 2016, h. 324

yang akan dihasilkan lebih terpercaya, terdiri dari: pertama, memperpanjang pengamatan/waktu observasi di lapangan, perpanjangan waktu berkaitan dengan pengamatan kompetensi manajerial kepala kepala mdrasah dalam mengembangkan profesional guru (MIN Mendawai Pangkalan Bun) dilakukan sebagai langkah untuk menggali data lebih mendalam.

Kedua meningkatkan ketekunan yang berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara ini maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis. Dengan meningkatkan ketekunan itu, maka peneliti dapat melakukan pengecekan kembali apakah data yang telah ditemukan itu benar. Sebagai bekal peneliti untuk meningkatkan ketekunan adalah dengan cara membaca berbagai referensi buku maupun hasil penelitian atau dokumentasi dokumentasi yang terkait dengan temuan yan diteliti. Dengan membaca maka wawasan peneliti akan semakin luas dan tajam, sehingga dapat digunakan untuk memeriksa data yang tercantum itu benar/dipercaya atau tidak.⁸⁴

Ketiga melakukan triangulasi. Dalam penelitian kualitatif, triangulasi dilakukan dengan menggunakan sumber, metode, dan teori.

- a. Triangulasi *Sumber* digunakan dengan cara membandingkan data yang diperoleh dari seorang informan dengan informan lainnya;
- b. Triangulasi *Metode* dilakukan dengan cara pengumpulan data yang beredar, seperti observasi, wawancara, dan dokumentasi;

⁸⁴ Sugiyono, Memahami Penelitian Kualitatif, Bandung: CV.Alfabeta, 2016, h. 124-125

- c. Trianggulasi *Teori* adalah pengecekan data dengan membandingkan teori-teori yang dihasilkan para ahli yang dianggap sesuai dan sepadan melalui penjelasan banding, kemudian hasil penelitian dikonsultasikan dengan subyek penelitian sebelum dianggap mencukupi.

Dalam penelitian ini, peneliti hanya menggunakan dua triangulasi yaitu triangulasi *sumber* dan *metode*, hal ini berdasarkan pendapatnya Sanapiah Faisal (1990) bahwa untuk mencapai standar kredibilitas hasil penelitian setidak-tidaknya menggunakan triangulasi metode dan triangulasi sumber data.

- b. Transferabilitas

Transferabilitas berfungsi untuk membangun keteralihan dalam penelitian ini dilakukan dengan cara “uraian rinci” untuk menjawab persoalan sampai sejauh mana hasil penelitian dapat “ditransfer” pada beberapa konteks lain. Dengan teknik ini peneliti akan melaporkan penelitian seteliti dan secermat mungkin yang menggambarkan konteks tempat penelitian diselenggarakan dengan mengacu pada fokus penelitian.

- c. Dependabilitas

Dependabilitas dalam penelitian kualitatif disebut reliabilitas. Suatu penelitian yang reliabel adalah apabila orang lain dapat mengulangi/mereplikasi proses penelitian tersebut. Uji dependability dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian. Caranya dilakukan oleh auditor independen atau pembimbing untuk mengaudit keseluruhan aktivitas peneliti dalam melakukan penelitian, mulai menentukan masalah/fokus, memasuki lapangan, menentukan sumber data, melakukan analisis data, melakukan uji

analisis data, melaukan uji keabsahan data sampai membuat kesimpulan harus dapat ditunjukkan oleh peneliti. (Sanapiah Faisal 1990 dalam Sugiyono 2016).

d. Konfirmabilitas

Kriteria ini digunakan untuk menilai hasil penelitian yang yang dilakukan dengan cara mengecek data dan informasi dan interpretasi hasil penelitian yang didukung oleh materi yang ada pada pelacakan audit. Dalam pelacakan audit ini peneliti menyiapkan bahan-bahan yang diperlukan seperti data lapangan berupa:

- i. Catatan lapangan dari hasil pengamatan peneliti tentang aktivitas perencanaan manajerial kepala kepala madrasah dalam mengembangkan profesional guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai Pangkalan Bun,
- ii. Kompetensi manajerial kepala madrasah,
- iii. Kemampuan/ profesional para tenaga kependidikannya,
- iv. Interaksi antara kepala madrasah dan guru,
- v. Wawancara dan transkrip wawancara dengan kepala madrasah,
- vi. Hasil rekaman,
- vii. Analisis data,
- viii. Hasil sintesa dan
- ix. Catatan proses pelaksanaan penelitian yang mencakup metodologi, strategi, serta usaha keabsahan.

Dengan demikian pendekatan confirmabilitas lebih menekankan pada karakteristik data yang menyangkut kegiatan para pengelolanya dalam mewujudkan konsep tersebut. Upaya ini berujuan mendapatkan kepastian bahwa data yang diperoleh itu benar-benar obyektif, bermakna, dapat dipercaya, faktual dan dapat dipastikan.

Berkaitan dengan pengumpulan data ini, keterangan dari kepala madrasah dan civitas akademiknya perlu diuji kredibilitasnya.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

M. Gambaran Umum tentang Lokasi Penelitian

1. Gambaran umum MIN Mendawai Pangkalan Bun

Tempat penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Mendawai Pangkalan Bun, beralamat di Jalan Hasanudin Gang Seroja Nomor 64 Kelurahan Mendawai Kecamatan Arut Selatan Kabupaten Kotawaringin Barat Telepon/Fax (0532) 24649 Pangkalan Bun Kode Pos 74115 dengan letak geografis pada daerah Bujur Timur : 110°25'26"-112°50'36" Lintang Selatan : 1°19'35"-3°36'59" dan penelitian ini tentunya yang berhubungan dengan manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan profesional guru.

Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai, pada awal berdirinya bernama Madrasah Ibtidaiyah Swasta Miftahul Ulum yang didirikan pada tahun 1977, dibangun atas inisiatif tokoh-tokoh masyarakat Mendawai karena di Desa Mendawai pada waktu itu belum ada madrasah ibtidaiyah dan ditambah lagi dengan minat masyarakat yang tinggi untuk menyekolahkan anaknya ke lembaga pendidikan agama Islam (madrasah).

MIS Miftahul Ulul berada di Jalan Pangeran Antasari Kelurahan Mendawai Pangkalan Bun yang berdiri diatas tanah seluas 1.250 M². Selanjutnya atas dasar musyawarah para tokoh dan warga masyarakat dengan melihat perkembangan siswa yang masuk di madrasah ini cukup besar, maka

tercetuslah ide untuk menjadikan MIS Miftahul Ulum menjadi madrasah negeri. Berkat usaha keras tokoh serta segenap komponen masyarakat, maka pada tanggal 11 Juli 1991 MIS Miftahul Ulum berstatus madrasah negeri atau resmi dinegerikan dengan nama Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai Pangkalan Bun yang pada saat itu diresmikan oleh Bupati Kotawaringin Barat Bapak Darman berdasarkan Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor : 137 tahun 1991, sebagai kepala madrasah yang pertama dipercayakan kepada Bapak Abdul Ghafur tahun 1991 – 1995.

Perkembangan siswa MIN Mendawai dari segi kuantitas, setiap tahunnya makin meningkat sedangkan ruang belajar tidak memadai untuk menampung jumlah siswa yang bertambah, maka atas dukungan dan bantuan tokoh/elemen masyarakat serta semua pihak yang peduli pendidikan, maka lokasi Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai dipindahkan ke Jalan Hasanudin Gang Seroja Kelurahan Mendawai Kecamatan Arut Selatan Kabupaten Kotawaringin Barat dengan bertambahnya lokasi serta luas bangunan menjadi 4.912 M², yang menempati tanah wakaf tokoh masyarakat bernama H.Muhammad Syamsi, dengan jumlah fasilitas gedung dengan rincian : 1 Ruang Kantor Kepala Madrasah dan Tata Usaha, 1 Ruang Kantor Guru, 9 Ruang Kelas, 1 Ruang Perpustakaan, 1 Musholla, 1 Ruang UKS, 1 Kantin Madrasah, 2 WC Guru dan 4 WC Siswa.

Sejak menyandang sebagai madrasah negeri pada tahun 1991 dengan kepala madrasah yang pertama yaitu Bapak Abdul Ghafur, minat orang tua

untuk memasukkan anaknya ke MIN Mendawai semakin bertambah sampai dengan pergantian kepala madrasah pada tahun 1995, dan saat kami melakukan penelitian di madrasah ini maka terdata telah enam kali berganti Kepala MIN Mendawai yaitu 1) Bapak Abdul Ghafur, 2) Bapak H.M.Dhohir, 3) Bapak M.Arsyad, S.PdI, 4) Bapak Makshum, S.PdI, 5) Ibu Sundari, S.Pd.,M.M, dan saat ini Kepala MIN Mendawai dijabat oleh 6) Ibu Hj. Siti Hajrul, S.Ag.

TABEL IV.1

NAMA-NAMA KEPALA MIN MENDAWAI PANGKALAN BUN⁸⁵

No.	Nama Kepala Madrasah	Periode Jabatan	Keterangan
1	Abdul Ghafur	1991 – 1995	
2	H.M. Dhohir	1995 – 2001	
3	M. Arsyad, S.PdI	2001 – 2007	
4	Makshum, S.PdI	2007 – 2011	
5	Sundari, S.Pd.,M.M	2011 – 2013	
6	Hj. Siti Hajrul, S.Ag	Sejak 10 Juli 2013	Sekarang

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa ada 6 orang yang pernah menjabat sebagai kepala madrasah dimulai sejak dinegerikannya madrasah ini pada tahun 1991 sampai dengan tahun 2017, dan saat ini MIN Mendawai dipimpin oleh Ibu Hj. Siti Hajrul, S.Ag dan beliau merupakan satu satunya

⁸⁵ Dokumen TU MIN Mendawai Pangkalan Bun, Sejarah Singkat MIN Mendawai

yang memiliki prestasi dibidang tilawah (qoriah) sampai dengan juara tingkat internasional. Tentunya dengan prestasinya ini diharapkan menginspirasi guru maupun peserta didiknya untuk berprestasi sesuai dengan kompetensinya masing-masing.

2. Data Profil Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai Pangkalan Bun

- a. Nama Madrasah : Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai
- b. Alamat : Jl. Hasanudin Gg. Seroja No. 64
Telp/Fax. 0532-24649 KP. 74115 Kel.
Mendawai Kec. Arut Selatan Kab.
Kotawaringin Barat Prov. Kalimantan
Tengah
- c. N P S N : 60722654
- d. NSM Lama : 15.1.15.01.01.001
- e. NSM Baru : 111.162.01.001
- f. Nomor Statistik Bangunan : a. 002.1.1.1.94.03.120.01
b. 002.1.1.1.94.03.120.02
c. 002.1.1.1.94.03.120.03
d. 002.1.1.1.94.03.120.04
- g. Status Madrasah : Negeri
- h. a. Berdasarkan SK dari : Menteri Agama RI
b. Nomor : 137 Tahun 1991
c. Tanggal : 11 Juli 1991
- i. Klasifikasi Gedung : Permanen
- j. Status Tanah : Milik Sendiri
- k. Luas Tanah Seluruhnya : 4225 M²

- a. Luas Bangunan : 746 M²
- b. Luas Halaman/Pekarangan : 3404 M²
- c. Luas Kebun Madrasah : 75 M²
- l. Fasilitas Listrik : 900 VA / 5500 VA
- m. Fasilitas Air : Sumur / Pompa
- n. Tahun Berdiri : 1979
- o. Akreditasi Madrasah : Amat Baik (A)

Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai Pangkalan Bun telah terakreditasi Baik (B) pada tahun 2005 sesuai piagam akreditasi untuk masa 4 tahun tepatnya sejak 18 Maret 2005, dan akreditasi MIN Mendawai Pangkalan Bun meningkat menjadi Amat Baik (A) pada tahun 2007 hal ini juga berdasarkan Sertifikat Akreditasi Sekolah/Madrasah dari Badan Akreditasi Sekolah Nasional (BAN-S/M) Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia tertanggal 19 Desember 2007 yang berlaku sampai dengan tahun 2011, kemudian diperbarui untuk akreditasi MIN Mandawai Pangkalan Bun pada tahun 2011 dengan hasil Amat Baik (A) juga berdasarkan Sertifikat Akreditasi Sekolah dari BAN-S/M, yang berlaku sampai dengan tahun 2016.⁸⁶

3. Visi dan Misi serta Tujuan MIN Mendawai Pangkalan Bun

MIN Mendawai Pangkalan Bun merupakan lembaga pendidikan yang berciri khas agama Islam dibawah binaan Kemenerian Agama Kabupaten Kotawaringin Barat dalam rangka menyukseskan pendidikan dasar 9 dengan panduan kurikulum KTSP dan kurikulum 2013.

⁸⁶ Dokumen TU MIN Mendawai Pangkalan Bun tentang Sertifikat Akreditasi Madrasah.

Visi dan Misi MIN Mendawai Pangkalan Bun merupakan citra moral yang menggambarkan profil madrasah yang diinginkan dimasa mendatang, dengan mengacu pada kebijakan pendidikan nasional.

Agar program madrasah dapat tercapai dengan baik dan terarah, maka diperlukan persepsi yang sama sehingga dalam mewujudkan visi, misi maupun tujuan pendidikan. Visi, Misi dan Tujuan Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai adalah sebagai berikut:

a. Visi

“Terwujudnya peserta didik yang beriman, berakhlak mulia dan memiliki pengetahuan, terampil, unggul dalam kualitas serta mengutamakan rasa kekeluargaan dan kebersamaan”.

b. Misi

- 1) Menciptakan penyelenggaraan pendidikan yang islami, terampil dan berkualitas
- 2) Meningkatkan kualitas pendidikan sesuai dengan tuntutan masyarakat dan perkembangan zaman
- 3) Meningkatkan mutu pendidik yang profesional dan memiliki kompetensi dibidangnya
- 4) Mengupayakan proses pembelajaran yang menghasilkan lulusan yang berkualitas
- 5) Menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, didasari rasa kekeluargaan dan kebersamaan.
- 6) Menciptakan partisipasi masyarakat yang dinamis.⁸⁷

⁸⁷ Dokumen Kurikulum MIN Mendawai Pangkalan Bun pada Bab Visi Misi Madrasah.

c. Tujuan

Berdasarkan Visi dan Misi diatas, maka dirumuskan strategi dan tujuan MIN Mendawai Pangkalan Bun dinyatakan sebagai berikut:

d. Tujuan Umum

Meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, berketrampilan untuk hidup mandiri dan untuk mengikuti pendidikan lebih lanjut.

e. Tujuan Khusus

Terselenggaranya proses belajar mengajar dengan baik dan pengelolaan administrasi madrasah yang secara garis besar mencakup semua program dan uraian tugasnya.

f. Sasaran Program

Dengan visi, misi dan tujuan program yang disepakati, maka Kepala MIN Mendawai beserta para guru yang didukung komite madrasah, menetapkan sasaran program baik program jangka pendek, menengah maupun jangka panjang. Program Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai sebagaimana tabel berikut:

TABEL IV.2
PROGRAM MIN MENDAWAI PANGKALAN BUN⁸⁸

⁸⁸ Dokumen Kurikulum MIN Mendawai Pangkalan Bun

No.	Program Jangka Menengah	No.	Program Jangka Panjang
1	2	3	4
1	Minimal 50% dari jumlah lulusan hafal surah ad-dhuha s/d an-nas	1	Minimal 80% dari jumlah lulusan dapat membaca al-Qur'an dengan benar dan hafal juz 'amma
2	Minimal 50% jumlah lulusan mampu mempraktikkan shalat 5 waktu dengan benar beserta doanya	2	Minimal 85% dari jumlah lulusan mampu mempraktikkan dan membiasakan shalat lima waktu dan shalat sunah beserta doanya
3	Minimal 50% jumlah lulusan mampu membaca al-Qur'an dengan benar	3	Minimal 75% dari siswa yang mendaftar ke sekolah unggulan dapat lulus seleksi
1	2	3	4
4	Memiliki tim olimpiade yang dapat meraih juara di berbagai tingkatan	4	Memiliki tim olimpiade yang dapat meraih juara tingkat kabupaten dan provinsi
5	Terciptanya lingkungan belajar yang kondusif	5	Peningkatan profesionalisme guru dan lulus sertifikasi pada program sertifikasi guru
6	Peningkatan profesionalisme guru dalam pembelajaran dan penilaian	6	Meraih juara porseni tingkat kabupaten
7	Terciptanya lingkungan belajar yang kondusif	7	Memiliki tim kesenian yang bernafaskan islam
8	Memiliki tim porseni	8	Terciptanya lingkungan belajar yang kondusif
9	Dapat mengamalkan ajaran agama hasil proses pembelajaran dan kegiatan pembiasaan	9	Profesionalisme guru meningkat dan partisipasi masyarakat yang dinamis

10	Meningkatkan profesionalisme guru	10	Menjadi madrasah yang diminati masyarakat karena prestasinya
----	-----------------------------------	----	--

4. Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan MIN Mendawai Pangkalan Bun

Keadaan pendidik dan tenaga kependidikan MIN Mendawai Tahun Pelajaran 2016/2017 berjumlah 23 orang, guru yang sudah sertifikasi 7 orang dan 10 orang belum sertifikasi, tenaga Tata Usaha 3 orang, bendahara 1 orang, penjaga sekolah 1 orang, dan tenaga satpan 1 orang. Status pegawai guru dan karyawan MIN Mendawai disajikan pada tabel berikut ini:

TABEL IV.3
DATA PENDIDIK DAN TENAGA KEPENDIDIKAN⁸⁹

No.	Jenis PTK	Jumlah	Status Kepegawaian	Kualifikasi Pendidikan
1	Kepala Madrasah	1	PSN	S1
2	Guru Kelas	10	PNS	S1
3	Guru PJOK	1	PNS	S1
4	Guru PAI Madrasah	1	Honorer	S1
5	Guru Mata Pelajaran	4	Honorer	S1
6	Tenaga Tata Usaha	1	PNS	MAN
7	Bendahara	1	PNS	S1

⁸⁹ Dokumen Kurikulum MIN Mendawai Pangkalan Bun.

8	Staf TU	2	Honorer	SMA
9	Petugas Perpustakaan	1	Honorer	S1
10	Satpam	1	Honoree	SMP
	Jumlah	23		

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa guru PNS di MIN Mendawai yang berjumlah 11 orang, 9 diantaranya telah berkualifikasi S1 dan guru honorer yang berjumlah 6 orang telah berkualifikasi S1. Adanya petugas perpustakaan tentu akan sangat mendukung kelancaran siswa memenuhi bacaan pendukung pelajarannya karena bisa meminjam buku di madrasah, juga terdapat petugas satpam tentu hal ini akan memberikan rasa aman bagi warga madrasah dalam melaksanakan aktifitas pembelajarannya.

Adapun struktur organisasi yang ada di MIN Mendawai apabila dilihat dari penjabarannya akan terinci pada uraian berikut:⁹⁰

Kepala Madrasah	:	Hj. Siti Hajrul, S.Ag
Ketua Komite	:	Widaryanto
Tata Usaha	:	Adrian, SH
Urusan Kurikulum	:	Muhammad Sulthon, S.PdI
Urusan Bimbingan Belajar	:	Abdul Majid, S.Pd.SD
Urusan Kesiswaan	:	Ida Harmonis, A.Ma
Urusan Humas	:	Sya'ban M.Nur, S.PdI
Urusan Ekstrakurikuler	:	Istambul Arifin, S.PdI
Urusan UKS	:	Nur Khasanah, S.Pd
Urusan Sanitasi & Lingkungan	:	Eli Erliyani, S.PdI

⁹⁰ Dokumen MIN Mendawai Pangkalan Bun tentang Struktur Organisasi.

Urusan Perpustakaan	:	Purwo Dwi Hartono, S.Pd
Wali Kelas I	:	Hj. Usniya Ulfa, S.Pd.SD
Wali Kelas II	:	Nur Sholikatul Lailiyah, S.PdI
Wali Kelas III-A	:	Mikalia, A.Ma
Wali Kelas III-B	:	Nur Khasanah, S.Pd
Wali Kelas IV-A	:	Sya'ban M.Nur, S.PdI
Wali Kelas IV-B	:	Abdul Sahel, S.PdI
Wali Kelas V-A	:	Abdul Majid, S.Pd.SD
Wali Kelas V-B	:	Istambul Arifin, S.PdI
Wali Kelas VI-A	:	Asih Khotimah, S.Pd.SD
Wali Kelas VI-B	:	Muhammad Sulthon, S.PdI

Kebutuhan guru sebagai tenaga pendidik jika dari jumlah guru yang ada, maka hal itu cukup, dan jika dilihat dari kesesuaian antar mata pelajaran yang diajarkan dengan latar belakang pendidikannya juga cukup. Tenaga kependidikan yang ada di MIN Mendawai Pangkalan Bun sudah cukup.

5. Keadaan Sarana Prasarana

Bangunan madrasah pada umumnya dalam kondisi baik, jumlah ruangan kelas untuk menunjang kegiatan pembelajaran kurang memadai yaitu sebanyak 10 kelas, tetapi hanya ada 9 ruangan, kurang 1 ruangan lagi, sehingga memakai ruang pertemuan kegiatan kelompok kerja guru. Untuk lebih rinci keadaan sarana prasarana yang dimiliki MIN Mendawai sebagaimana tercantum pada tabel berikut:

TABEL IV.4

KEADAAN RUANG⁹¹

No.	Jenis Ruangan	Jumlah Ruang	Luas Ruang	Tahun di Bangun
1	Ruang Kelas	9	504	94/95
2	Ruang Guru	1	56	2011
3	Ruang Kantor	1	56	2011
4	Perpustakaan	1	56	2011
5	Ruangan Lain-lain	2	26	95/96
6	Musholla	1	56	09/10
	Jumlah	15	746	

TABEL IV.5

KEADAAN BARANG INVENTARIS⁹²

No.	Jenis Barang	Jumlah	Keadaan Barang %	Tahun Pengadaan
1	2	3	4	5
	Meubelair			

⁹¹ Dokumen data Tata Usaha MIN Mendawai

⁹² Dokumen TU KIN Mendawai Pangkalan Bun

1	Meja + Kursi Murid	60 set 60 set 20 set 67 set	60 70 60 100	2003 2005 2002 2008
2	Meja Kursi Guru	8 set	70	2003
3	Ruang Kelas	9 set	80	2005
4	Lemari Kelas	7 buah	80	2003
5	Rak Buku Perpustakaan	5 buah	80	2003
6	Meja + Kursi R.Guru	6 / 2 set	70 / 80	2011
7	Meja + Kursi R.Guru	6 set	90	2005
8	Meja Kursi Perpustakaan	30 set	25	1995
9	Meja Kursi Kantor	3 buah	60	1995
	Peralatan Kantor			
1	Mesin Ketik	2 buah	30 / 90	2005
2	Kursi Lipat Busa	3 buah 5 buah	50 60	2004 2007
3	Lemari	3 / 2 buah	90	2006
4	Felling Kabinet	1 buah	90	2002
5	Komputer	2 set	60 / 90	2004/2012
	Peralatan Belajar			
1	Kit IPA	1 set	50	1996
2	Peralatan IPS	1 set	50	1996
3	Peralatan MTK	1 set	50	1997
1	2	3	4	5
4	Peralatan Bahasa	1 set	80	2002
5	Peralatan Olahraga	1 set	30	2002
6	Keyboard EM-25	1	90	2013
7	Drum Band	1 set	80	2013
8	Peralatan Rebana	1 set	80	2014

Menyimak tabel IV.4 dan IV.5 di atas serta hasil survei dilapangan, dapat dilihat bahwa sarana dan prasarana yang dimiliki MIN Mendawai adalah berupa ruang kepala dan TU 1 buah (56 M²), ruang kelas 9 lokal (504 M²), ruang perpustakaan 1 buah (56 M²), musholla madrasah 1 buah (36 M²), ruang UKS 1 buah (6 M²), ruang koperasi 1 buah (56 M²), rumah penjaga 1 buah (36 M²), pos satpam 1 buah (6 M²), WC guru 2 buah (4 M²), WC siswa 4 buah (12 M²), kantin madrasah 1 buah (6 M²), gudang 1 buah (40 M²), ruang praktikum dan sekretariat KKG 1 buah (40 M²). Sedangkan buku yang dimiliki perpustakaan sebanyak 4.000 buah buku, yang terdiri tidak kurang dari 300 judul.⁹³

Dari observasi yang penulis lakukan terlihat kurangnya jumlah ruang kelas, kamar mandi/WC kurang memenuhi standar dengan jumlah siswa yang ada, sehingga idealnya ruang kelas dan WC perlu ditambah lagi. Kemudian untuk musholla pemanfaatannya masih belum maksimal, masih terkesan dibiarkan hal ini menurut kepala madrasah karena posisi musholla yang berada di samping ruang kelas namun akses jalan menuju musholla masih sempit, sehingga hal ini perlu segera dicarikan solusi bersama komite madrasah. Ruang penyimpanan alat drum band, alat kesenian rebana dan kostum seni, sebagian masih tersimpan di ruang guru sehingga ruang guru terkesan berdesakan dengan adanya peralatan

⁹³ Wawancara dengan Bapak Purwo Dwi Hartono di Pangkalan Bun, Petugas Perpustakaan MIN Mendawai, April 2017.

tersebut, sehingga hal ini juga perlu disiapkan ruang khusus peruntukannya.

6. Tenaga Guru dan Tenaga Administratif

Kedaaan guru dan tenaga administrasi dilihat dari kualifikasinya, sebagaimana yang tercantum pada berikut:

TABEL IV.6
KEADAAN TENAGA EDUKATIF DAN TENAGA ADMINISTRATIF⁹⁴

No	Sumber Daya	Tingkat Pendidikan						Jumlah
		SLTA	D1	D2	D3	S1	S2	
1	Guru PNS	-	-	2	-	9	-	11
2	Guru Non PNS	-	-	-	-	6	-	6
3	Bendaharawan	1	-	-	-	-	-	1
4	Staf TU	2	-	-	-	1	-	3
5	Penjaga	1	-	-	-	-	-	1
6	Satpam	1	-	-	-	-	-	1
	Jumlah	5	-	2	-	16	-	23
	Presentase	22 %	-	9 %	-	70 %	-	100 %

Tabel IV.6 Menunjukkan bahwa dari tingkat pendidikan, kualitas tenaga edukatif maupun tenaga administratif sudah cukup memadai untuk ukuran MIN Mendawai, di mana yang berpendidikan strata satu (S1) ada 16 orang atau 70%, D2 ada 2 orang atau 9%, SLTA ada 5 orang atau 22%.

⁹⁴ Dokumen Tata Usaha MIN Mendawai tentang Data Madrasah.

7. Keadaan Peserta Didik

Peserta didik MIN Mendawai pada lima tahun terakhir terlihat mengalami perkembangan dari segi jumlah siswa yang masuk, sebagaimana tabel berikut:

TABEL IV.7
KEADAAN PESERTA DIDIK MIN MENDAWAI⁹⁵

No.	Tahun Pelajaran	Kelas I			Kelas I s/d VI		
		L	P	Jlh	L	P	Jlh
1	2012/2013	21	27	48	131	148	279
2	2013/2014	24	29	53	152	193	345
3	2014/2015	35	42	77	166	188	354
4	2015/2016	38	46	84	173	191	364
5	2016/2017	39	49	88	173	193	366

Menyimak tabel IV.7 tersebut diatas ternyata jumlah peserta didik dari tahun ke tahun mengalami peningkatan, baik dari jumlah pendaftar maupun jumlah yang diterima. Ada beberapa faktor yang menjadi alasan meningkatnya jumlah peserta didik yang mendaftar ke MIN Mendawai.

Disamping sarana prasarana/fasilitas yang sudah memadai, jenis kegiatan yang terus dikembangkan, serta prestasi dalam berbagai kegiatan dan kejuaraan yang sering diraih. Pengaruh yang paling dominan

⁹⁵ Dokumen Tata Usaha MIN Mendawai tentang Data Madrasah.

meningkatnya jumlah peserta didik di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai adalah berhasil meraih prestasi akademik maupun olah raga baik di tingkat kabupaten, provinsi bahkan nasional.

TABEL IV.8
DATA PRESTASI MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI MENDAWAI⁹⁶

No.	Nama Lomba	Tahun	Tingkat	Juara
1	2	3	4	5
1	Juara Umum (Piala Bergilir)	2012	Kabupaten	1
2	Cerdas Cermat (Mapel MI)	2012	Kabupaten	1
3	Kaligrafi Putra (Porseni MI)	2012	Kabupaten	1
4	Tartil (Porseni MI)	2012	Kabupaten	1
5	Lomba Pidato (Porseni MI)	2012	Kabupaten	2
6	KSM (IPA)	2013	Kabupaten	1
7	KSM (IPA)	2013	Provinsi	1
8	AKSIOMA (Pidato Putri)	2013	Kabupaaten	1
9	AKSIOMA (Tartil)	2013	Kabupaten	2
10	Vocal Solo (FLS2N)	2013	Kabupaten	1
11	AKSIOMA (Atletik)	2013	Provinsi	1
12	AKSIOMA (Pidato Bhs Ind)	2013	Provinsi	3
13	Lomba Sekolah Sehat	2013	Provinsi	1
1	2	3	4	5
14	DSN Open Contetition	2013	Provinsi	1
15	Drum Band/Marching Band	2013	Provinsi	2

⁹⁶ Dokumen Tata Usaha MIN Mendawai tentang Data Madrasah.

16	Kompetisi Sains Madrasah (IPA)	2013	Nasional di Malang	Perak
17	STQ (Qoriah Tartil Qur'an)	2014	Kecamatan	1
18	STQ (Qori Tartil Qur'an)	2014	Kecamatan	2
19	Lomba Azan SDIT Al-Manar	2014	Kabupaten	1
20	Lomba Puisi SDIT Al-Manar	2014	Kabupaten	2
21	Drum Band/Marching Band	2014	Prov.Kalimantan Tengah	2
22	Lomba Gerak Jalan SD/MI	2014	Kab.Kotawaringin Barat	2
23	KSM (IPA)	2014	Provinsi	1
24	Kompetisi Sains Madrasah (MIPA)	2014	Nasional di Makassar	Perunggu
25	Drum Band/Marching Band	2015	Prov.Kalimantan Tengah	2
26	Marching Band	2015	Kab.Kotawaringin Barat	3
27	Runner Up Sopperter	2015	Provinsi	2
28	Nasyid Islami	2016	Kabupaten	3
29	Baca Puisi Islami	2016	Kabupaten	1
30	Kaligrafi	2016	Kabupaten	H.2
31	Lomba Galang (Pentas Seni)	2016	Kabupaten	3
32	Baca Puisi (SDIT Al-Manar)	2016	Kabupaten	2
33	Perkemahan Pramuka Santri Madrasah (Cerdas Cermat)	2017	Kab.Kotawaringin Barat	2
34	Perkemahan Pramuka Santri Madrasah (Hafalan Surah)	2017	Kab.Kotawaringin Barat	1
35	Perkemahan Pramuka Santri Madrasah (Pentas Seni)	2017	Kab.Kotawaringin Barat	2
36	Perkemahan Pramuka Santri Madrasah (Pentas Seni)	2017	Kab.Kotawaringin Barat	

8. Kurikulum MIN Mendawai Pangkalan Bun

Pada Tahun Pelajaran 2016/2017 MIN Mendawai Pangkalan Bun menerapkan Kurikulum 2013 atau K-13. Kurikulum MIN Mendawai dikembangkan mengacu pada 8 Standar Nasional Pendidikan yaitu Standar Kompetensi Lulusan, Standar Isi, Standar Proses, Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Standar Sarana dan Prasarana, Standar Pengelolaan, Standar Pembiayaan, dan Standar Penilaian.

Dalam penyusunan K-13 juga berpedoman pada panduan penyusunan kurikulum yang disusun oleh BSNP serta memperhatikan pertimbangan dari pemangku kepentingan pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai termasuk masukan dari komite madrasah.⁹⁷

9. Kegiatan Pengembangan Diri Peserta Didik di Madrasah

Kegiatan pengembangan diri bertujuan untuk memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk mengembangkan dan mengekspresikan diri sesuai dengan kebutuhan, bakat dan minat peserta didik serta sesuai dengan kondisi madrasah.

Kegiatan pengembangan diri peserta didik dibimbing dan difasilitasi oleh guru atau tenaga kependidikan yang ditugaskan oleh kepala madrasah serta melibatkan semua guru dalam pembagian tugas membimbing dalam bentuk kegiatan ekstrakurikuler. Kegiatan ekstrakurikuler di MIN Mendawai Pangkalan Bun pada Tahun Pelajaran 2016/2017, yaitu:

- 1) Pramuka (ekstra wajib)
- 2) Rebana

⁹⁷ Dokumen MIN Mendawai Pangkalan Bun tentang Kurikulum TP 2016/2017.

- 3) Drum Band
- 4) UKS dan Dokter Kecil
- 5) Tim KSM dan MIPA
- 6) Tari Daerah
- 7) Dacil⁹⁸

10. Kekuatan dan Kelemahan

MIN Mendawai yang beralamat di Jalan Hasanudin Gang Seroja Nomor 64 Kelurahan Mendawai Pangkalan Bun dengan Kode Pos 74115 Telpon 0532-24649, yang secara geografis terletak di Kelurahan Mendawai Kecamatan Arut Selatan mudah dijangkau dari jalan utama melalui alat transportasi, memiliki kekuatan dan kelemahan.

Kekuatan (Strength) MIN Mendawai Pangkalan Bun adalah:

- a. Madrasah terletak dilokasi strategis di kota Pangkalan Bun
- b. Jumlah guru sebanyak 23 orang sehingga relatif memadai untuk membimbing 10 rombongan belajar
- c. Kualifikasi guru 70% atau 16 guru adalah lulusan S1, dan telah ada 2 orang guru yang sedang menempuh studi lanjut S2
- d. Sebagai pusat kegiatan KKG Madrasah Ibtidaiyah
- e. Setiap ruang kelas telah terpasang LCD dan salon pembelajaran
- f. Memiliki ruang UKS yang bersih dan rapi
- g. Ruang perpustakaan yang menyediakan buku penunjang pembelajaran yang cukup memadai

⁹⁸ Dokumen MIN Mendawai Pangkalan Bun, Bidang Kesiswaan TP 2016/2017.

- h. Memiliki tenaga Tata Usaha dengan 2 orang staf TU
- i. Memiliki tenaga khusus bendaharawan madrasah
- j. Memiliki security 1 orang
- k. Penjaga madrasah 1 orang
- l. Musholla madrasah yang berdiri cukup memadai dilingkungan madrasah
- m. Memiliki peralatan dan group drum band serta ekstra lain
- n. Partisipasi komite madrasah cukup peduli
- o. Ruang perpustakaan dengan koleksi buku yang cukup memadai
- p. Telah terbentuk forum silaturahmi guru
- q. Input siswa relatif tinggi dengan animo masyarakat terhadap madrasah ini semakin meningkat setiap tahun.⁹⁹

Kelemahan (Weaknesses) MIN Mendawai Pangkalan Bun yang perlu mendapatkan perhatian adalah:

- a. Belum mempunyai ruang khusus untuk peralatan kegiatan ekstrakurikuler
- b. Kemampuan penggunaan IT belum maksimal
- c. Lapangan olah raga belum memadai
- d. Lahan madrasah yang tidak rata
- e. Ruang pertemuan kegiatan kolektif guru belum standar.¹⁰⁰

Peluang (Opportunitas) untuk MIN Mendawai Pangkalan Bun adalah:

⁹⁹ Dokumen MIN Mendawai Pangkalan Bun, Bidang Kesiswaan TP 2016/2017.

¹⁰⁰ Dokumen MIN Mendawai Pangkalan Bun, Bidang Kesiswaan TP 2016/2017.

- a. Dukungan pembiayaan semakin berkembang karena madrasah negeri dengan dukungan bendaharawan madrasah yang menanganinya secara profesional
- b. Jumlah pendaftar setiap tahun semakin meningkat
- c. Terdapat forum mengembangkan diri guru di kegiatan kolektif guru yaitu KKG MI maupun KKG Gugus
- d. Terdapat forum K3MI
- e. Beberapa guru pernah menjadi narasumber kegiatan pengembangan profesi guru baik dilingkungan madrasah maupun diluar madrasah
- f. Suasana lingkungan yang relatif kondusif dengan pagar keliling madrasah dengan dukungan security madrasah
- g. Dukungan masyarakat dalam upaya meningkatkan keamanan madrasah
- h. Adanya kegiatan-kegiatan lomba untuk mengasah prestasi siswa dengan berbagai tingkatannya.¹⁰¹

Tantangan (Treaths) untuk MIN Mendawai Pangkalan Bun adalah:

- a. Pemahaman MBS (Manajemen Berbasis Sekolah) belum maksimal
- b. Pengawasan melekat pada diri guru belum maksimal
- c. Program madrasah belum maksimal dipahami oleh orang tua siswa karena tingkat kamangkiran yang tinggi saat ada kegitan rapat koordinasi.

¹⁰¹ Dokumen MIN Mendawai Pangkalan Bun, Bidang Kesiswaan TP 2016/2017.

N. Penyajian Data

Penyajian data pada bagian ini akan diuraikan tentang temuan penelitian Manajerial Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Profesional Guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai, untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian dalam rumusan masalah pada bab sebelumnya. Berdasarkan temuan-temuan data penelitian sesuai dengan kondisi riil di lapangan yang diperoleh dari hasil wawancara mendalam dengan informan utama atas gambaran mengenai manajerial kepala madrasah.

Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai telah memiliki pemahaman yang baik mengenai kompetensi manajerial. Hal ini dapat diketahui berdasarkan wawancara yang penulis lakukan. Kepala madrasah telah memahami Peraturan Menteri Agama Nomor 29 Tahun 2014 tentang Kepala Madrasah Bab V Kompetensi Pasal 9 ayat (1) Kepala madrasah wajib memiliki kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial,¹⁰² sebagaimana yang diungkapkan oleh Kepala MIN Mendawai Pangkalan Bun bahwa:

Kita sama-sama mengetahui bahwa setiap kepala sekolah/madrasah sisyaratkan atau wajib memiliki 5 kompetensi yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Pada kompetensi manajerial ini kepala madrasah dituntut untuk memiliki kemampuan dalam mengelola, mengatur, dan memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan guna meningkatkan profesionalisme guru, kinerja guru dan prestasi siswa.¹⁰³

Menurut Husaini Usman bahwa dalam hal manajerial kepala madrasah, strategi yang dimaksudkan untuk meningkatkan profesionalisme guru adalah

¹⁰² Peraturan Menteri Agama RI Nomor 29 Tahun 2014 Tentang Kepala Madrasah, h. 5.

¹⁰³ Wawancara dengan Hj. Siti Hajrul, S.Ag., Kepala MIN Mendawai Pangkalan Bun, di Ruang Kamad, pukul 09.30 WIB sampai selesai, 6 April 2017.

penerapan manajemen dalam arti luas yaitu *perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan (P3)* sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Sedangkan manajemen dalam arti sempit adalah manajemen sekolah/madrasah yang meliputi perencanaan program sekolah/madrasah, kepemimpinan kepala sekolah/madrasah, pengawas/evaluasi, dan sistem informasi sekolah/madrasah.

Data yang dikumpulkan dari lapangan secara garis besar menunjukkan bahwa untuk meningkatkan profesionalisme guru diperlukan manajerial kepala madrasah yang berkesinambungan baik dalam proses perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi.

1. Perencanaan Manajerial Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesional Guru

Perencanaan merupakan suatu proses yang penting dan harus mendapatkan perhatian apabila menghendaki suatu tujuan dapat tercapai dengan maksimal. Tanpa perencanaan yang matang maka akan mustahil kegiatan dapat berjalan dengan lancar dan tujuan dapat tercapai.

Didalam perencanaan ini dirumuskan dan ditetapkan aktifitas lembaga pendidikan, tentang pertanyaan: What – When – Where – How – Who – Why

- ✚ Apa yang akan direncanakan?
- ✚ Kapan rencana tersebut akan dilaksanakan?
- ✚ Dimana kegiatan tersebut akan dilaksanakan?
- ✚ Bagaimana cara melaksanakan rencana yang dimaksudkan?

- ✚ Siapa yang akan melaksanakan rencana bersangkutan?
- ✚ Untuk apa rencana tersebut dilaksanakan, mengapa dilaksanakan?

Merujuk pada rumusan perencanaan diatas maka penulis akan menguraikannya berdasarkan hasil temuan penelitian sebagai berikut:

Apa yang direncanakan kepala madrasah dalam mengembangkan kompetensi guru, mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 bahwa yang dikembangkan yaitu empat kompetensi: pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Dalam perencanaan penelitian ini fokus pada kompetensi profesional guru.

Kompetensi profesional memiliki 2 ranah yaitu:

- 1) Penguasaan materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu;
- 2) Mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif.

Kepala madrasah sebagai top manajer bertugas membuat perencanaan untuk mengembangkan 2 ranah diatas, dan dari dokumen yang penulis dapatkan maka perencanaan yang dilakukan berwujud program madrasah.

Program madrasah dalam mengembangkan profesional guru yang berkaitan dengan penguasaan materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu dan mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif, kepala

madrasah mempunyai rincian kegiatan-kegiatan yang mendukung guru menjadi profesional di madrasah ini.

Adapun indikator yang dipakai kepala madrasah untuk mengukur apakah guru telah melaksanakan 2 ranah sebagaimana disebutkan diatas adalah dengan panduan:

1. Apakah guru melakukan pemetaan standar kompetensi dan kompetensi dasar untuk mata pelajaran yang diampunya, untuk mengidentifikasi materi pembelajaran yang dianggap sulit, melakukan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, dan memperkirakan alokasi waktu yang diperlukan.
2. Apakah guru menyertakan informasi yang tepat dan mutakhir di dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran.
3. Apakah guru menyusun materi, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran yang berisi informasi yang tepat, mutakhir, dan yang membantu peserta didik untuk memahami konsep materi pembelajaran.

Merupakan kewajiban kepala madrasah untuk secara aktif menyusun indikator penilaian program pencapaian kompetensi guru di madrasah, untuk mengembangkan profesionalnya, hal ini sebagaimana petikan wawancara dengan Kepala MIN Mendawai yang menjelaskan:

“Sebagai kepala madrasah sudah barang tentu saya mempunyai kewajiban membuat standar pencapaian program madrasah, dan yang berkaitan dengan pencapaian ranah profesional guru, maka dengan acuan indikator pengembangan profesional guru, hal ini tentu untuk kemajuan madrasah, yang merupakan rencana dari strategi kepala madrasah”¹⁰⁴

¹⁰⁴ Wawancara dengan Hj. Siti Hajrul, S.Ag., Kepala MIN Mendawai Pangkalan Bun, di Ruang Kamad , pukul 09.30 WIB sampai selesai, 6 April 2017.

Dari wawancara diatas bahwa tindakan yang dilakukan oleh kepala madrasah mengetahui perkembangan profesional guru yang merupakan program madrasah adalah dengan indikator yang ditentukan bersama yang tujuannya demi kemajuan madrasah, demi keefektifan madrasah yang merupakan strategi madrasah dalam bentuk uraian kegiatan madrasah selama jangka waktu yang telah ditentukan.

Dari dokumen tentang program madrasah yang penulis dapatkan bahwa program madrasah yang dibuat dengan program jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang, yang kesemuanya dimasukkan didalam kurikulum yang mengacu pada visi dan misi madrasah. Sebagaimana kutipan wawancara dengan kepala madrasah berikut ini:

“Program madrasah tersebut dimasukkan dalam kurikulum dalam bentuk perencanaan program jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang, yang mengacu pada visi dan misi madrasah”¹⁰⁵

Dalam hal manajerial kepala madrasah mengembangkan profesional guru di MIN Mendawai Pangkalan Bun, wawancara dengan kepala madrasah pada tanggal 6 April 2017 tentang perencanaan ini, yang berhasil peneliti lakukan sebagaimana petikan berikut:

“Adapun perencanaan pengembangan profesional guru di MIN Mendawai tentu selalu berlandaskan visi, misi, dan tujuan madrasah yang kesemuanya direncanakan dan ditetapkan serta melibatkan para guru hal ini dilakukan dengan harapan untuk dapat mempermudah mencapai tujuan yaitu meningkatnya guru yang profesional;

¹⁰⁵ Wawancara dengan Hj. Siti Hajrul, S.Ag., Kepala MIN Mendawai Pangkalan Bun, di Ruang Kamad , pukul 09.30 WIB sampai selesai, 6 April 2017.

Perencanaan yang dilakukan juga berdasarkan indikator yang disepakati bersama sesuai pedoman dan analisa kebutuhan, hal ini untuk menghindari salah sasaran, bias penilaian dan tidak tranparan;

Pembinaan secara berkesinambungan dalam berbagai kegiatan pelatihan untuk mendukung pengembangan profesional guru di madrasah ini.¹⁰⁶

Dari ketiga landasan proses perencanaan manajerial kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai Pangkalan Bun berdasarkan pernyataan kepala madrasah diatas, maka Muhamamd Sulthon, S.PdI sebagai guru yang dipercaya menangani bidang kurikulum juga menegaskan bahwa kepala madrasah mempunyai program madrasah dalam upaya meningkatkan profesional guru, sebagaimana yang penulis dapatkan dari wawancara berikut:

“Program peningkatan profesionalisme guru di madrasah ini, betul merupakan prioritas kepala madrasah yang dituangkan dalam indikator penilaian yang dilaksanakan berdasarkan rencana jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang, karena kami sadar bahwa mutu tidaknya kualitas pembelajaran ditentukan oleh profesional gurunya.

Adapun proses perencanaan menentukan indikator pencapaian itu kami lakukan melalui pertemuan rapat, diskusi atau musyawarah untuk merumuskan perencanaan yang baik, akurat berdasarkan aturan perundang-undangan dan mampu diwujudkan bersama.

Kami guru MIN Mendawai dilibatkan semua dalam proses perumusan perencanaan pengembangan profesional guru, kata Ibu Kepala Madrasah bahwa utamanya bapak/ibu guru yang merupakan ujung tombak dalam pembelajaran”¹⁰⁷

Dari hasil wawancara dengan diatas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa, pengembangan profesiona guru di MIN Mendawai

¹⁰⁶ Wawancara dengan Hj. Siti Hajrul, S.Ag., Kepala MIN Mendawai Pangkalan Bun, di Ruang Kamad , pukul 09.30 WIB sampai selesai, 6 April 2017.

¹⁰⁷ Wawancara dengan M.Sulthon, S.PdI, Bidang Kurikulum, di Ruang TU, Kamis 6 April 2017.

Pangkalan Bun merupakan program prioritas yang didesain secara bersama-sama khususnya para guru dalam forum rapat, diskusi dan musyawarah.

Dengan ranah kompetensi profesional, yaitu: Penguasaan materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu, dengan indikator pencapaian:

1. Guru melakukan pemetaan standar kompetensi dan kompetensi dasar untuk mata pelajaran yang diampunya, untuk mengidentifikasi materi pembelajaran yang dianggap sulit, melakukan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, dan memperkirakan alokasi waktu yang diperlukan.
2. Guru menyertakan informasi yang tepat dan mutakhir di dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran.
3. Guru menyusun materi, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran yang berisi informasi yang tepat, mutakhir, dan yang membantu peserta didik untuk memahami konsep materi pembelajaran.¹⁰⁸

Adapun ranah kedua yaitu mengembangkan keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif, dengan indikator pencapaian:

1. Guru melakukan evaluasi diri secara spesifik, lengkap, dan didukung dengan contoh pengalaman diri sendiri.
2. Guru memiliki jurnal pembelajaran, catatan masukan dari teman sejawat atau hasil penilaian proses pembelajaran sebagai bukti yang menggambarkan kinerjanya.
3. Guru memanfaatkan bukti gambaran kinerjanya untuk mengembangkan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran selanjutnya dalam program Pengembangan Keprofesional Berkelanjutan (PKB).
4. Guru dapat mengaplikasikan pengalaman PKB dalam perencanaan, pelaksanaan, penilaian pembelajaran dan tindak lanjutnya.
5. Guru melakukan penelitian, mengembangkan karya inovasi, mengikuti kegiatan ilmiah (misalnya seminar, konferensi), dan aktif dalam melaksanakan PKB.
6. Guru dapat memanfaatkan TIK dalam berkomunikasi dan pelaksanaan PKB.¹⁰⁹

¹⁰⁸ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

¹⁰⁹ *Ibid*, Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

Didalam forum rapat musyawah ini terutama yang dilaksanakan pada awal tahun pembelajaran, dibahas tentang rencana kerja madrasah termasuk indikator pencapaian 2 ranah diatas, yang diperlukan untuk menjadi bahan acuan pencapaian program madrasah yang akan dilaksanakan. Berkaitan dengan kapan dan apa saja kegiatan yang harus dikerjakan, fasilitas yang harus diadakan dan dibutuhkan untuk menunjang kegiatan program madrasah tersebut.

Rencana Kerja Madrasah (RKM) merupakan suatu dokumen yang memuat rencana program pengembangan madrasah selama empat tahun kedepan dengan mempertimbangkan sumber daya yang ada, yang akan terus dikembangkan terutama profesional guru, dengan dukungan komite maupun stakeholder madrasah. Sedangkan yang merencanakan program di MIN Mendawai adalah kepala madrasah dengan dewan guru serta komite madrasah dalam sebuah rapat koordinasi, sebagaimana kutipan wawancara dengan kepala madrasah:

“Dalam hal perencanaan pembuatan program madrasah arau RKM kami selalu melibatkan komite madrasah dan seluruh guru MIN Mendawai, untuk menggali keperluan dan kebutuhan siswa dan guru dimadrasah, dengan mengutamakan mana yang prioritas kemudian disusun dan direncanakan bersama”¹¹⁰

Sebagai bahan cross cek apa yang telah penulis dapat dari kepala madrasah maupun bidang kurikulum diatas, maka masih di hari dan tanggal yang sama Kamis 6 April 2016 kembali penulis bertemu dengan bagian kesiswaan MIN Mendawai Pangkalan Bun yaitu Ida Harmonis, S.Pd dengan melakukan wawancara sebagai berikut:

¹¹⁰ Wawancara dengan Hj. Siti Hajrul, S.Ag., Kepala MIN Mendawai Pangkalan Bun, di Ruang Kamad , pukul 09.30 WIB sampai selesai, 6 April 2017.

Penulis menyodorkan pertanyaan tentang bagaimana interaksi antara kepala madrasah dan bidang kurikulum dengan para guru di MIN Mendawai Pangkalan Bun dalam hal merencanakan pengembangan profesional guru dengan dua ranah yang telah diuraikan diatas?

“Interaksi antara kepala madrasah dengan bidang kurikulum dan guru di MIN Mendawai berlangsung akrab dan penuh dengan rasa persaudaraan, kepala madrasah bersikap akomodatif dalam merespon ide atau gagasan para guru, kepala madrasah kami sangat demokratis dan responsif, sehingga beliau sangat menghargai terhadap segala usul, saran, pendapat bahkan kritik dari bawahannya”¹¹¹

“Forum diskusi untuk memperluas pengetahuan dan wawasan guru juga sudah berjalan selama tiga tahun berjalan dan ternyata manfaatnya sangat besar sekali, bahkan bukan hanya pengetahuan dan wawasan guru yang meningkat, tetapi kawan-kawan juga semakin percaya diri bersemangat dalam proses pembelajaran dengan melakukan inovasi bersama mengatasi berbagai problema pembelajaran dikelas”¹¹²

Dari wawancara dengan bidang kesiswaan diatas, dapat disimpulkan bahwa semangat guru untuk mengembangkan dirinya untuk menjadi profesional dan nilai-nilai demokrasi sangat dikembangkan di MIN Mendawai, hal ini terbukti kepala madrasah sangat akomodatif dalam merespon terhadap ide-ide, usul, masukan dan saran bahkan kritik dari para guru. Ini karena dampak dari forum rapat atau diskusi yang diadakan setiap tengah semester dan guru secara bergiliran antusias menyampaikan gagasan.

Hal ini diperkuat dengan dokumen berupa agenda rapat madrasah yang penulis dapatkan bahwa forum rapat/musyawarah dilaksanakan pada

¹¹¹ Wawancara dengan Ida Harmonis, Bidang Kesiswaan di Ruang Guru, Kamis 6 April 2017.

¹¹² Wawancara dengan Ida Harmonis, Bidang Kesiswaan di Ruang Guru, Kamis 6 April 2017.

awal tahun pelajaran maupun setiap awal memasuki setelah proses penilaian tengah semester.

2. Pelaksanaan Manajerial Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Profesional Guru

Kompetensi guru yang dikembangkan berdasarkan ranah profesional guru yaitu “Penguasaan materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu; dan Mengembangkan Keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif.

Adapun indikator pencapaian dua ranah kompetensi profesional guru sebagai berikut:

Ranah Penguasaan Materi:

1. Guru melakukan pemetaan standar kompetensi dan kompetensi dasar untuk mata pelajaran yang diampunya, untuk mengidentifikasi materi pembelajaran yang dianggap sulit, melakukan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, dan memperkirakan alokasi waktu yang diperlukan.
2. Guru menyertakan informasi yang tepat dan mutakhir di dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran.
3. Guru menyusun materi, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran yang berisi informasi yang tepat, mutakhir, dan yang membantu peserta didik untuk memahami konsep materi pembelajaran.¹¹³

Ranah Mengembangkan Keprofesionalan:

1. Guru melakukan evaluasi diri secara spesifik, lengkap, dan didukung dengan contoh pengalaman diri sendiri.
2. Guru memiliki jurnal pembelajaran, catatan masukan dari teman sejawat atau hasil penilaian proses pembelajaran sebagai bukti yang menggambarkan kinerjanya.

¹¹³ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

3. Guru memanfaatkan bukti gambaran kinerjanya untuk mengembangkan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran selanjutnya dalam program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB).
4. Guru dapat mengaplikasikan pengalaman PKB dalam perencanaan, pelaksanaan, penilaian pembelajaran dan tindak lanjutnya.
5. Guru melakukan penelitian, mengembangkan karya inovasi, mengikuti kegiatan ilmiah (misalnya seminar, konferensi), dan aktif dalam melaksanakan PKB.
6. Guru dapat memanfaatkan TIK dalam berkomunikasi dan pelaksanaan PKB.¹¹⁴

Pelaksanaan manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan profesional guru di MIN Mendawai Pangkalan Bun, berdasarkan 2 ranah diatas dan pedoman wawancara baik dengan informan utama (kepala madrasah) dan informan pendukung (guru atau tenaga taata usaha), antara lain menggali data tentang:

- a. Usaha yang dilakukan kepala madrasah dalam mengembangkan profesional guru dengan indikator yang telah disusun bersama
- b. Pembiayaan terhadap kegiatan meningkatkan mengembangkan profesional
- c. Pelaksanaan optimalisasi kegiatan kolektif guru di KKG sebagai forum mengembangkan profesional guru
- d. Fasilitas pendukung dalam mengembangkan profesional guru
- e. Menjalin interaksi komunikasi dengan guru sebagai strategi mengembangkan profesional guru dengan indikator dimaksud.

¹¹⁴ *Ibid*, Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.

Dari panduan pertanyaan diatas, maka berdasarkan wawancara yang penulis lakukan, maka terjawab pertanyaan, mulai dari Kepala MIN Mendawai adalah sebagai berikut:

“Berdasarkan pedoman atau indikator itu, kami telah melakukan sebagaimana maksud pengembangan profesional guru di madrasah ini, bahwa untuk mendukung semuanya itu guru secara bertahap diikuti dalam kegiatan pendidikan dan latihan, seminar, mengikuti secara terjadwal kegiatan kelompok kerja guru (KKG) dan workshop, ternyata kegiatan itulah yang menjadi faktor penentu pengembangan profesional guru”, “kemudian guru yang memenuhi standar kualifikasi, lulus sertifikasi guru, ditempatkan secara tepat, hal ini juga akan menjadi faktor meningkatnya profesional guru”, “hubungan emosional dan rasa kekeluargaan kami bangun dalam wadah atau forum silaturahmi antar guru, hal ini bermaksud tiada lain untuk meningkatkan kualitas guru dalam mengajar, berkepribadian, profesional, dan bermasyarakat”, untuk pengelolaan dan layanan kepastakaan yang baik kami usahakan dengan tersedianya buku teks bacaan yang memadai sebagai dukungan nyata memenuhi dan memperluas wawasan serta mempertinggi kualitas mengajar siswa juga guru, pengelolaan dan penyediaan fasilitas akses internet, dimaksudkan untuk pengembangan profesional guru di MIN Mendawai Pangkalan Bun”.¹¹⁵

Dari wawancara diatas dapat peneliti simpulkan bahwa berkaitan dengan pencapaian kompetensi profesional guru dengan dua ranah dimaksud, maka apa yang telah dilakukan oleh kepala MIN Mendawai Pangkalan Bun, telah sesuai dengan makna bahwa peran seorang pemimpin haruslah sesuai dengan dengan apa yang disampaikan oleh Ki Hajar Dewantara dengan mottonya:

- d) Di muka memberi tauladan (*Ing Ngarso Sung Tulodo*)
- e) Di tengah membangun semangat (*Ing Madya Mangun Karso*)

¹¹⁵ Wawancara dengan Hj. Siti Hajrul, S.Ag., Kepala MIN Mendawai Pangkalan Bun, di Ruang Kamad, 6 April 2017.

f) Di belakang memberikan pengaruh (*Tut Wuri Handayani*).¹¹⁶

Ketiga macam peranan pemimpin diatas telah diusahakan dan dilaksanakan oleh kepala MIN Mendawai Pangkalan Bun, secara bertahap menyesuaikan indikator pencapaian kompetensi dan kondisi madrasah.

Didepan memberikan contoh kepada guru dengan cara membangun hubungan emosional dan rasa kekeluargaan kami bangun dalam wadah atau forum silaturahmi antar guru, sehingga terjalin komunikasi sehat yang mendukung tanggung jawab profesinya.

Ditengah memberikan semangat kepada guru untuk menjadi profesional dengan cara mengikutkan guru dalam pendidikan dan latihan (diklat), seminar, mengikuti secara terjadwal kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG) dan workshop dan yang lebih nyata adalah pada saat ini kepala madrasah sedang menempuh pendidikan lanjutan di pascasarjana bersama satu orang guru, hal ini membuktikan bahwa kepala madrasah memberikan arahan sekaligus memberikan contoh dengan mempraktekkannya.

Dibelakang memberikan pengaruh positif dengan cara memberikan fasilitas dalam upaya memenuhi dan memperluan wawasan serta mempertinggi kualitas mengajar siswa juga guru, diantaranya dengan pengelolaan dan penyediaan fasilitas akses internet, LCD di setiap kelas dan salon pembelajaran di kelas, tentu semua dengan perencanaan bersama dalam program berkesinambungan.

¹¹⁶ Mar'at, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 1983, h. 48.

Dengan memperhatikan Permendiknas Nomor 13 tahun 2007 tentang kompetensi manajerial kepala sekolah/madrasah yang dikemukakan oleh Akhmad Sudrajat, bahwa apabila dijabarkan seorang kepala sekolah/madrasah dituntut mampu menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan, mampu mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan, mampu memimpin guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal dan mampu mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.

Dalam hal kemampuan manajerial kepala madrasah ini, menurut salah satu guru di MIN Mendawai Ibu Asih Khotimah, S.Pd.SD dengan hasil wawancara sebagai berikut:

“Dimulai dari proses perencanaan program, diimplementasikan dalam kegiatan pembelajaran, hal itu kami lakukan melalui pertemuan, diskusi atau musyawarah untuk merumuskan perencanaan yang baik, akurat dan dalam pelaksanaannya diwujudkan secara bersama yang melibatkan seluruh stakeholder atau pemangku kepentingan di madrasah ini, utamanya bapak/ibu guru yang merupakan ujung tombak dalam keberhasilan KBM”¹¹⁷

Dapat diambil kesimpulan bahwa berdasarkan hasil wawancara dengan kepala MIN Mendawai dan data pendukung wawancara dengan guru, maka keempat tuntutan dalam Permendiknas dimaksud telah diusahakan oleh kepala madrasah secara bertahap menyesuaikan kondisi, kemampuan kepala madrasah dan kesiapan guru dan tenaga kependidikan lainnya dan kepala madrasah yang reflektif yaitu mau melakukan refleksi

¹¹⁷ Wawancara dengan Asih Khotimah, S.Pd.SD, di Ruang Guru, 6 April 2017.

dan introspeksi terhadap kebijakannya sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

Adapun Pelaksanaan Program Kerja pada 8 Standar Pendidikan Nasional di MIN Mendawai sebagaimana keterangan kepala madrasah adalah sebagai berikut:

- 1) Pengembangan Standar Kompetensi Lulusan
 - a) Penyusunan Kriteria Ketuntasan Minimal
 - b) Penyusunan Kriteria Kenaikan Kelas ketercapaian nilai UH, UTS maupun US
 - c) Menyiapkan dan meningkatkan nilai Ujian Akhir Sekolah BD / Ujian Akhir Madrasah BD
 - d) Pemantapan Penggayaan UAS/UAM BD dengan kegiatan try out atau uji coba soal soal yang relevan
- 2) Pengembangan Standar Isi
 - a) Penyusunan Dokumen (Dokumen 1 dan Dokumen 2) Kurikulum Madrasah dengan membentuk Tim Penyusun Kurikulum dengan tahapan draft kurikulum, seminar dan finalisasi kurikulum
 - b) Penyusunan Pembagian Tugas Guru dan Jadwal Pelajaran yang dilaksanakan sebelum pembelajaran aktif dimulai atau dibuat tepat pada waktunya berdasarkan kalender pendidikan yang berlaku
 - c) Penyusunan Program Tahunan pembelajaran kelas 1 sampai dengan kelas 6 oleh guru kelas maupun guru mata pelajaran
 - d) Penyusunan Program Semester
 - e) Penyusunan Silabus

- f) Pembuatan RPP kelas 1 sampai dengan kelas 6 oleh guru kelas maupun guru mata pelajaran sebagai lampiran dokumen 2 kurikulum madrasah
- 3) Pengembangan Standar Proses
- a) Penyediaan sarana penunjang KBM didalam kelas maupun untuk olah raga diluar kelas
 - b) Pengadaan alat dan media pembelajaran secara berkelanjutan
 - c) Pengadaan Buku teks pembelajaran wajib maupun pendukung dari kelas 1 sampai dngan kelas 6
 - d) Penyusunan Program Kesiswaan
 - e) Kegiatan FLS2N SD/MI, O2SN SD/MI dan OSN SD/MI dengan pemberian tugas kepada guru sebagai pembimbing kegiatan ekstra
 - f) Kegiatan KSM, AKSIOMA, PORSENI dengan pemberian tugas kepada guru sebagai pembimbing kegiatan ekstra
- 4) Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan
- a) Kegiatan KKKS/M terjadwal minimal satu kali dalam sebulan dengan tempat secara bergiliran
 - b) Kegiatan KKKMI terjadwal minimal satu kali dalam sebulan dengan tempat secara bergiliran
 - c) Kegiatan KKG MI dan KKG Gugus masing-masing terjadwal minimal satu kali dalam sebulan dengan tempat secara bergiliran
 - d) Pendidikan dan pelatihan guru baik secara tugas sekolah maupun diklat mandiri untuk pengembangan diri guru

- e) Pelatihan tenaga kependidikan dengan tugas dan biaya dari sekolah
 - f) Pembinaan Profesionalisme Guru dengan berbagai kegiatan yang mendukung seperti diklat, aktif di KKG, wokrshop dan lain-lain
 - g) Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB Guru) secara terjadwal oleh kepala madrasah dengan instrumen yang telah ditentukan, minimal dua kali dalam setahun yaitu sumatif dan formatif
 - h) Penilaian Kinerja Guru secara terjadwal oleh kepala madrasah dengan instrumen yang telah ditentukan
 - i) Pelatihan tenaga ekstrakurikuler pramuka yaitu dengan mengikutkan pembina paramuka dalam kegiatan pelatihan berjenjang di kepramukaan
 - j) Lesson Strudy dengan tujuan semangat mengembangkan diri sebagai profesional dengan kegiatan kolaboratif dalam pembelajaran
 - k) Bimbingan teknis pengembangan profesi guru dengan narasumber kepala madrasah maupun mengundang narasumber dari luar madrasah
 - l) Bimbingan teknis terhadap tupoksi pendidik dan tenaga kependidikan
- 5) Pengembangan Sarana dan Prasarana Sekolah
- a) Pemeliharaan peralatan IT didalam kelas maupun di ruang kepala madrasah maupun ruang TU
 - b) Pengadaan dan Pemeliharaan Papan Data Kelas dengan selalu update data pendidik maupun siswa

- c) Pemeliharaan Taman sebagai salah satu upaya memenuhi persyaratan meraih Adiwiyata
 - d) Perbaikan WC
- 6) Pengembangan Standar Pengelolaan
- a) Penyusunan Visi dan Misi Madrasah sebagai pedoman menyusun rencana pengembangan program madrasah baik jangka pendek, menengah maupun jangka panjang
 - b) Penyusunan Profil Sekolah
 - c) Pembuatan RKM dan RKAM
 - d) Pengelolaan Dana Madrasah dan BOS
 - e) Rapat Pembinaan
 - f) Rapat Komite yang dijadwalkan minimal dilaksanakan sekali dalam tiga bulan
- 7) Pengembangan Standar Pembiayaan
- a) Biaya rutin madrasah
 - b) Honor Guru Tidak Tetap
 - c) Belanja ATK
 - d) Langganan daya dan jasa
 - e) Copy bahan pembelajaran
- 8) Pengembangan dan Implementasi Sistem Penilaian
- a) Penyusunan pedoman penilaian, penskoran dan panduan analisis hasil penilaian

- b) Penyusunan Instrumen Sikap
- c) Penyusunan Kisi-Kisi UH, UTS, US
- d) Penyusunan Kisi-Kisi Ulangan Kenaikan Kelas
- e) Pengayaan
- f) Remedial
- g) Penugasan

3. Evaluasi Manajerial dalam Mengembangkan Profesional Guru

Pada tahapan evaluasi, maka yang menjadi dasar penilaian adalah kesinambungan dari pelaksanaan 2 ranah kompetensi profesional guru. Adapun panduan penilaian oleh kepala madrasah dalam capaian kompetensi dimaksud adalah indikator penilaian sebagai berikut:

Kompetensi 13 : Penguasaan materi struktur konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.

Jenis dan cara menilai : Profesional (Pengamatan)

Indikator

1. Guru melakukan pemetaan standar kompetensi dan kompetensi dasar untuk mata pelajaran yang diampunya, untuk mengidentifikasi materi pembelajaran yang dianggap sulit, melakukan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, dan memperkirakan alokasi waktu yang diperlukan.
2. Guru menyertakan informasi yang tepat dan mutakhir di dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran.
3. Guru menyusun materi, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran yang berisi informasi yang tepat, mutakhir, dan yang membantu peserta didik untuk memahami konsep materi pembelajaran.

Kompetensi 14 : Mengembangkan keprofesian melalui tindakan reflektif.

Jenis dan cara menilai : Profesional (Pemantauan)

Indikator

1. Guru melakukan evaluasi diri secara spesifik, lengkap, dan didukung dengan contoh pengalaman diri sendiri.
2. Guru memiliki jurnal pembelajaran, catatan masukan dari teman sejawat atau hasil penilaian proses pembelajaran sebagai bukti yang menggambarkan kinerjanya.
3. Guru memanfaatkan bukti gambaran kinerjanya untuk mengembangkan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran selanjutnya dalam program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB).
4. Guru dapat mengaplikasikan pengalaman PKB dalam perencanaan, pelaksanaan, penilaian pembelajaran dan tindak lanjutnya.
5. Guru melakukan penelitian, mengembangkan karya inovasi, mengikuti kegiatan ilmiah (misalnya seminar, konferensi), dan aktif dalam melaksanakan PKB.
6. Guru dapat memanfaatkan TIK dalam berkomunikasi dan pelaksanaan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB).

Manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan profesional guru MIN Mendawai Pangkalan Bun, berpedoman pada ranah kompetensi di atas dan berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan kepada informan utama maupun informan pendukung, dengan pedoman wawancara, dapat penulis rangkum sebagai berikut:

- a. Dengan berdasarkan indikator penilaian yang telah disusun bersama sebagai pedoman, bagaimana pelaksanaan penilaian kepala madrasah terhadap guru MIN Mendawai Pangkalan Bun
- b. Bentuk kegiatan yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk menilai pengembangan profesional guru
- c. Usaha yang dilakukakan kepala madrasah ketika menjumpai guru yang sedang menghadapi masalah

Berikut petikan hasil wawancara dengan kepala madrasah tentang evaluasi kepala madrasah kepada guru dalam rangka mengembangkan keprofesian guru, dengan acuan 2 ranah penilaian yang telah disepakati sebagai berikut:

“Penilaian ranah profesional kami lakukan berdasarkan prosedur, format dan instrumen penilaian yang telah diketahui bersama, disusun secara tepat sebagai pedoman penialaian dan untuk mengetahui perkembangan guru secara obyektif, yaitu dengan teknik kunjungan kelas, pembicaraan pribadi, diskusi kelompok, sedangkan pendekatan yang kami lakukan dengan cara langsung (*directif*) dan tidak langsung (*non directif*)”¹¹⁸

Evaluasi atau penilaian tersebut diharapkan dapat membantu menyelesaikan permasalahan yang ada dan untuk membina serta mengembangkan profesional guru sesuai dengan tuntutan kompetensi yang harus dikuasai guru guna menjawab kebutuhan masyarakat.

Pada akhir tahun penilaian berdasarkan penguasaan kompetensi guru direkap menjadi hasil penilaian kinerja guru yang diterapkan oleh kepala MIN Mendawai Pangkalan Bun sebagai dasar menerbitkan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan PNS (DP3) atau Sasaran Kerja Pegawai (SKP).

¹¹⁸ Wawancara dengan Hj. Siti Hajrul, S.Ag, di Ruang Kepala.

O. Pembahasan Hasil Temuan

1. Perencanaan kompetensi manajerial yang dilakukan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai dalam mengembangkan profesional guru.

Perencanaan merupakan rangkaian kegiatan pertama dalam proses manajemen, tidak terkecuali dalam mengembangkan profesional guru. Perencanaan pengembangan profesional guru merupakan tindakan untuk masa yang akan datang demi tercapainya visi dan misi suatu sekolah. Perencanaan pengembangan profesional merupakan bagian dari alur proses manajemen dalam menentukan pergerakan sumberdaya manusia (guru), dari posisi saat ini menuju posisi yang diinginkan di masa depan.

Berkaitan dengan pelaksanaan perencanaan pengembangan profesional guru yang merupakan kewajiban manajerial kepala madrasah dalam hal ini Hj. Siti Hajrul, S.Ag yang merencanakan, menyusun jadwal dan menyiapkan format penilaian sebagai berikut:

TABEL IV.9

Penilaian untuk Kompetensi 13: Penguasaan materi struktur konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu			
1	2	3	4
Indikator	Skor		
	Tidak ada bukti (Tidak terpenuhi)	Terpenuhi sebagian	Terpenuhi seluruhnya
1. Guru melakukan pemetaan standar kompetensi dan kompetensi dasar untuk mata pelajaran yang diampunya, untuk mengidentifikasi materi pembelajaran			

yang dianggap sulit, melakukan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, dan memperkirakan alokasi waktu yang diperlukan.			
1	2	3	4
2. Guru menyertakan informasi yang tepat dan mutakhir di dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran.			
3. Guru menyusun materi, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran yang berisi informasi yang tepat, mutakhir, dan yang membantu peserta didik untuk memahami konsep materi pembelajaran.			
Total skor untuk kompetensi 13			
Skor maksimum kompetensi 13 = jumlah indikator \times 2			
Persentase = (total skor/ 6) \times 100%			
Nilai untuk kompetensi 13 (0% < X \leq 25% = 1; 25% < X \leq 50% = 2; 50% < X \leq 75% = 3; 75% < X \leq 100% = 4)			

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara bahwa di MIN Mendawai Pangkalan Bun, perencanaan pengembangan profesional guru sesuai panduan ranah kompetensi profesional, direncanakan dan ditentukan bersama dalam rapat kerja bersama para guru, bidang/urusan kurikulum dan bidang lainnya serta seluruh tenaga kependidikan yang dipimpin oleh Kepala Madrasah. Hasil wawancara dengan kepala madrasah bahwa rapat semacam ini biasanya dilakukan pada awal ajaran baru, awal semester, dan pertengahan semester.

Lebih lanjut erasarkan keterangan kepala madrasah yang menjelaskan bahwa dalam rapat tersebut semua guru diminta pendapat dan gagasannya terkait dengan program madrasah, lebih-lebih menyangkut

pengembangan profesional guru, dengan indikator dan format yang telah disiapkan oleh kepala madrasah serta mengantisipasi hambatan dan solusinya.

Berkaitan dengan perencanaan yang dilakukan oleh kepala madrasah, peneliti cross cek dengan guru yaitu M.Sulthon, S.PdI selaku yang menangani bidang kurikulum kemudian didapat penjelasan bahwa dalam rangka mengembangkan profesional guru, kepala madrasah selalu meminta pendapat dan mengundang para guru untuk diskusi bersama untuk merencanakan dan menentukan program-program yang akan dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan madrasah khususnya dibidang pengembangan profesional guru sesuai dengan panduan indikator terkait yaitu kompetensi profesional pada ranah13 dan 14, juga dalam rangka mengaplikasikan visi dan misi MIN Mendawai Pangkalan Bun, dalam rapat tersebut juga kepala madrasah memberikan keleluasaan bagi guru untuk mengungkapkan ide, saran yang membangun yang berhubungan dengan pengembangan profesional guru berdasarkan indikator yang telah disepakati, dengan cara mendorong guru untuk melakukan pengembangan diri dikelompok kerja guru, lesson study, mengikuti pelatihan, dan diskusi diskusi ilmiah yang menunjang kualitas mengajar guru.

Ungkapan senada didukung oleh pernyataan guru kelas 6 yaitu Asih Khotimah, S.Pd.SD yang juga guru pembimbing MIPA MIN Mendawai Pangkalan Bun yang berhasil peneliti dapatkan yaitu pernyataan bahwa Bu

Asih selaku guru dan juga guru-guru yang lain selalu dilibatkan dalam rapat mengenai perencanaan dan program madrasah diantaranya adalah tentang perencanaan pengembangan profesional guru, sehingga Bu Asih mengakui kepala madrasah sangat demokratis dalam mengambil kebijakan terutama menyangkut perencanaan pengembangan profesional guru, sehingga para guru memahami tentang apa yang menjadi indikator penilaian kompetensi profesionalisme guru yaitu 2 ranah kompetensi dan setiap guru menjadi lebih siap untuk memenuhi perangkat pembelajarannya, dan lebih siap ketika diminta pendapat dan ide kreatifnya tentang bagaimana mengembangkan profesional guru di MIN Mendawai Pangkalan Bun, karena para guru merupakan orang yang paling mengerti tentang kondisi dan keadaan yang menyangkut kegiatan belajar mengajar dan kondisi dirinya sendiri.

Dapat peneliti simpulkan bahwa berdasarkan wawancara, setiap awal tahun pembelajaran MIN Mendawai Pangkalan Bun melakukan rapat untuk membahas dan menetapkan program, rencana pengembangan profesional guru, yang berdasarkan indikator visi dan misi yang sudah ditetapkan. Diantara rencana yang sudah ditetapkan adalah antara lain rencana strategis (renstra) MIN Mendawai Pangkalan Bun untuk mengembangkan profesional guru adalah:

1. Dengan format instrumen penilaian kinerja guru pada ranah penguasaan kompetensi profesiona

2. Pengembangan profesional guru dengan mengikutkan guru dalam program sertifikasi guru dengan persiapan mengikuti proses apabila terpanggil mengikuti diklat sertifikasi
2. Pengembangan profesional guru dalam proses kegiatan belajar mengajar (KBM) MIN Mendawai Pangkalan Bun disamping membimbing guru juga menuntut guru memiliki rencana pembelajaran yang tersusun dalam perangkat pembelajaran guru, hal ini untuk mendukung program madrasah.
3. Program madrasah yang penelitidapatkan untuk program jangka pendek dan menengah, yaitu:
 - a. Pembinaan dan pengembangan profesionalisme guru
 - b. Pendidikan dan Latihan
 - c. Seminar dan workshop
 - d. Lesson Study
 - e. Optimalisasi KKG MI maupun Gugus
 - f. Mengadakan forum silaturahmi antar guru
 - g. Penyediaan sarana dan fasilitas penunjang
 - h. Monitoring dan evaluasi.

Dari uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa kepala MIN Mendawai Pangkalan Bun dalam melakukan perencanaan dengan cara melakukan rapat (musyawarah) atau pertemuan antara seluruh civitas akademika yang ada dimadrasah. Dalam rapat dan musyawarah tersebut akan dibahas

program-program perencanaan kedepan. Oleh karena itu, para guru dituntut berperan aktif dalam menyampaikan ide dan gagasannya karena kepala madrasah sangat demokratis dalam artian memberikan keleluasaan kepada para guru untuk menyampaikan ide maupun gagasannya.

Dalam proses perencanaan profesionalisme guru, Kepala MIN Mendawai Pangkalan Bun yang mempunyai kebijakan menetapkan perencanaan profesionalisme guru selalu memperhatikan kebutuhan (*demand/need assesment*), memperhatikan visi dan misi dan tujuan pendidikan madrasah, serta analisis jabatan pekerjaan, untuk kemudian menyusun desain struktur yang tepat, sebagai landasan utama dalam menempatkan orang/guru dalam posisi yang tepat. Hal ini sejalan dengan konsep *the right man in the right job at the right time*.

Masih berkaitan dengan hasil wawancara dengan kepala MIN Mendawai Pangkalan Bun tentang perencanaan bahwa dalam merencanakan pengembangan profesional guru, kepala madrasah selaku pimpinan yang dibantu para guru melakukan perbaikan berkesinambungan berdasarkan data-data yang berhasil dikumpulkan dari hasil identifikasi dari tahun-tahun sebelumnya, hal ini dimaksudkan agar program tepat sasaran dalam hal merencanakan pengembangan profesional guru demi tercapainya visi dan misi sekolah yang sudah ditetapkan.

Analisis eksternal dilakukan untuk memahami dan memprediksi perubahan kebutuhan guru sebagai dampak adanya perkembangan kelas,

kemajuan teknologi. Data-data maupun hasil dari proses perencanaan dalam pengembangan profesional guru di Kepala MIN Mendawai Pangkalan Bun dari tahun-tahun sebelumnya diperlukan dalam perencanaan sebagai acuan dalam merencanakan agar perencanaan yang dilakukan tepat sasaran, efektif, efisien dan selalu sesuai dan sejalan dengan visi dan misi sekolah.

2. Pelaksanaan kompetensi manajerial yang dilakukan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai dalam mengembangkan profesional guru

Pelaksanaan dalam pengembangan kompetensi profesional guru berdasarkan indikator pencapaian dua ranah kompetensi profesional guru yaitu: (13). Penguasaan materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu; dan (14.) Mengembangkan Keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif.

Untuk ranah penguasaan kompetensi penguasaan materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu, kepala madrasah melakukan dengan acuan indikator sebagai berikut:

1. Guru melakukan pemetaan standar kompetensi dan kompetensi dasar untuk mata pelajaran yang diampunya, untuk mengidentifikasi materi pembelajaran yang dianggap sulit, melakukan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, dan memperkirakan alokasi waktu yang diperlukan.

2. Guru menyertakan informasi yang tepat dan mutakhir di dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran.
3. Guru menyusun materi, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran yang berisi informasi yang tepat, mutakhir, dan yang membantu peserta didik untuk memahami konsep materi pembelajaran.

Dari ketiga indikator pencapaian kompetensi profesional dengan format penilaian kinerja guru, maka peneliti mendapatkan hasil dari guru di MIN Mendawai sebanyak 21 orang maka atas arahan kepala madrasah untuk indikator ranah penguasaan kompetensi penguasaan materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu, sebagian besar guru telah menyerahkan bukti bahwa kegiatan pembelajaran telah melalui tahapan perencanaan maupun pelaksanaannya telah berdasarkan perangkat pembelajaran yang disusun guru baik secara mandiri maupun kolabotatif (bekerja sama dalam penyusunan perangkat pembelajaran di kelompok kerja guru)

Adapun ranah Mengembangkan Keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif, kepala madrasah melakukan dengan acuan indikator sebagai berikut:

1. Guru melakukan evaluasi diri secara spesifik, lengkap, dan didukung dengan contoh pengalaman diri sendiri.

2. Guru memiliki jurnal pembelajaran, catatan masukan dari teman sejawat atau hasil penilaian proses pembelajaran sebagai bukti yang menggambarkan kinerjanya.
3. Guru memanfaatkan bukti gambaran kinerjanya untuk mengembangkan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran selanjutnya dalam program Pengembangan Keprofesionalan Berkelanjutan (PKB).
4. Guru dapat mengaplikasikan pengalaman PKB dalam perencanaan, pelaksanaan, penilaian pembelajaran dan tindak lanjutnya.
5. Guru melakukan penelitian, mengembangkan karya inovasi, mengikuti kegiatan ilmiah (misalnya seminar, konferensi), dan aktif dalam melaksanakan PKB.
6. Guru dapat memanfaatkan TIK dalam berkomunikasi dan pelaksanaan PKB.

Dari enam indikator pencapaian kompetensi profesional dengan format penilaian kinerja guru, maka peneliti mendapatkan hasil dari guru di MIN Mendawai sebanyak 21 orang, juga atas arahan kepala madrasah untuk indikator ranah Mengembangkan Keprofesionalan melalui tindakan yang reflektif, sebagian besar guru telah menyerahkan bukti penilaian kinerja guru dengan nilai minimal baik yang artinya kegiatan pembelajaran telah melalui tahapan perencanaan maupun pelaksanaannya telah didukung bukti perangkat pembelajaran yang disusun guru baik secara mandiri maupun

kolabotatif (bekerja sama dalam penyusunan perangkat pembelajaran di kelompok kerja guru)

Selanjutnya pembinaan dan pengembangan profesional guru, oleh kepala madrasah merupakan tindak lanjut dari proses perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran oleh guru. Perencanaan yang matang akan menentukan keberhasilan pelaksanaan maupun proses pembinaan dan pengembangan profesional guru dengan terarah dan tepat sasaran.

Bentuk dukungan pengembangan profesional guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai antara lain mengikutkan para guru dalam forum ilmiah (seminar, diklat, lokakarya, workshop dan kursus), lesson study, Optimalisasi KKG, forum silaturahmi antar guru, tunjangan kesejahteraan, penyediaan fasilitas penunjang seperti penyediaan fasilitas internet untuk mengakses informasi baru, pembelian buku baru yang menunjang terhadap profesionalisme guru, hal ini seperti hasil wawancara dengan kepala madrasah bahwa “Program ataupun usaha untuk meningkatkan profesionalisme guru yang dilakukan selaku kepala madrasah yang dibantu bidang/urusan dan jajaran yang terkait, adalah mengikutkan seminar, diklat, workshop, KKG, lesson study, meningkatkan kesejahteraan guru, penyediaan sarana penunjang seperti internet dan buku bacaan baru penunjang dan kami membentuk forum silaturahmi antar guru.

Dapat peneliti analisa bahwa usaha pembinaan dan pengembangan yang dilakukan oleh Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai adalah sebagai berikut:

- a. Mengadakan dan mengikutsertakan guru dalam forum ilmiah (Pendidikan dan latihan (*up grading/in-service training*), workshop, dan seminar, pendidikan dan latihan (*in-service training/up grading*) merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kemampuan/profesionalisme guru. Selain mengembangkan kemampuan profesional guru dalam kegiatan belajar mengajar (KBM), pendidikan dan latihan juga bermanfaat bagi guru untuk memperoleh informasi baru yang berkaitan dengan pendidikan, pengajaran, metode-metode yang baru dalam bidang pembelajaran sekaligus bermanfaat bagi guru yang sedang menyusun portofolio sertifikasi guru sebagai poin tambahan untuk memenuhi poin yang ditetapkan untuk mencapai kelulusan. Dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru, kepala madrasah juga menjadwalkan para guru secara bergiliran dan yang sesuai dengan bidang studinya untuk mengikuti pelatihan, seminar, lokakarya, workshop ataupun kegiatan pendidikan lainnya baik yang diadakan oleh balai diklat (pemerintah), maupun diklat yang diadakan secara mandiri oleh sekolah.
- b. Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai dalam rangka mengembangkan profesional guru, maka seraca serentak pada 2016

menyelenggarakan Diklat tentang Kurikulum 2013 secara mandiri, pada tahun ini Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai menyelenggarakan Diklat secara mandiri tentang Kurikulum 2013 hal ini dimaksudkan agar guru-guru MIN Mendawai lebih memahami dalam implemenasi kurikulum 2013 sehingga proses belajar mengajar (PBM) dapat berjalan sesuai tuntutan model pembelajaran saintifik dan penilaian otentik.

- c. Hal lain sebagai pendukung tugas pekerjaan profesi guru, supaya guru semakin cakap dan mahir serta memenuhi standar sebagai guru yang profesional, inilah bentuk dari konsekuensi guru harus mengembangkan keprofesiannya secara berkelanjutan (PKB Guru), untuk memenuhi tuntutan tantangan pendidikan yang semakin berat dengan kompleksnya tantangan pembelajaran dikelas maupun diluar kelas.
- d. Sesusai amanat Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kompetensi Guru, yang menjelaskan bahwa tugas guru meliputi mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Untuk mengembangkan profesional guru, pihak madrasah mengikutsertakan para guru dalam penataran, pelatihan, workshop, seminar yang relevan serta dibiayai oleh sekolah.

Dalam hal program kepala madrasah, maka tanggapan guru tentang hal ini adalah bahwa kepala madrasah telah sesuai apa yang

telah direncanakan dengan pelaksanaannya dengan bukti kepala madrasah secara terjawal menunjuk guru-guru untuk ikut pendidikan dan latihan, workshop, dan seminar yang sesuai dengan kelas dan yang relevansi dengan kependidikan dan pengembangan profesional guru di madrasah ini. Dan sebagai bentuk tanggung jawab para guru yang sudah mengikuti pelatihan diminta untuk menjelaskan hasil dari pelatihan dan seminar kepada guru yang lain dalam rapat sekolah, KKG, maupun dalam forum silaturahmi antar guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai.

Kepala madrasah selaku pengambil kebijakan (*policy makers*) dalam mengikutkan para guru dalam diklat, seminar, maupun workshop adalah dengan membiayai secara penuh kegiatan tersebut, dan dalam hal pembiayaan mengikutsertakan guru-guru dalam pelatihan, seminar, maupun lokakarya pihak madrasah membiayai secara penuh biaya yang timbul akibat kegiatan tersebut, dalam artian para guru yang diikutkan dalam kegiatan pelatihan tersebut secara gratis, sehingga guru lebih bersemangat dan tidak mengalami kendala dalam hal biaya.

Salah satu bentuk pendidikan dan pelatihan yang diikuti oleh guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai Pangkalan Bun adalah pendidikan dan pelatihan mengenai Implementasi Kurikulum 2013 yang dilaksanakan oleh Balai Diklat Keagamaan pada tahun 2016.

Untuk lebih mengetahui detail nama guru, jenis diklat, tingkat diklat dan tahun dilaksanakan dapat terlihat tabel di bawah ini yang diambil dari dokumen TU Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai.

TABEL IV.10Guru Yang Pernah Mengikuti Diklat ¹¹⁹

No.	Nama	Jenis Diklat	Tingkat	Tahun
1	Abdul Majid, S.Pd.SD	Kurikulum 2013	Kabupaten	2014
2	Istambul Arifin,S.PdI	Kurikulum 2013	Kabupaten	2014
3	Sya'ban M. Nur, S.PdI	Kurikulum 2013	Kabupaten	2014
5	Asih Khotimah, S.Pd.SD	Kurikulum 2013	Kabupaten	2014
6	Nur Sholikatul L, S.PdI	Kurikulum 2013	Kabupaten	2014
7	Hj. Usniya Ulfa, S.Pd.SD	Kurikulum 2013	Kabupaten	2014
8	M. Sulthon, S.PdI	Kurikulum 2013	Kabupaten	2014
9	Nur Khasanah, S.Pd	Kurikulum 2013	Kabupaten	2014
10	Ida Harmonis, A.Ma	Kurikulum 2013	Kabupaten	2014
11	Mikalia, A.Ma	Kurikulum 2013	Kabupaten	2014
12	Eli Erliani, S.PdI	Kurikulum 2013	Kabupaten	2014
13	Yurianti Itna, S.Pd.SD	Kurikulum 2013	Kabupaten	2014
14	Ika Jumiati, S.Pd.SD	Kurikulum 2013	Kabupaten	2014
15	Eka Siti Nur Hidayah, S.PdI	Kurikulum 2013	Kabupaten	2014
16	Asih Khotimah, S.Pd.SD	DDTK	Regional	2015
17	Nur Solikatul L, S.PdI	DDTK	Regional	2015
18	Asih Khotimah, S.Pd.SD	PK Guru	Kabupten	2015
19	M. Sulthon, S.PdI	PK Guru	Kabupten	2015
20	Istambul Arifin,S.PdI	PKB Guru	Kabupten	2016

¹¹⁹ Dokumen TU MIN Mendawai.

21	Nur Solikatul L, S.PdI	PKB Guru	Kabupaten	2016
----	------------------------	----------	-----------	------

Para guru yang sudah selesai mengikuti kegiatan seperti pendidikan dan latihan atau seminar, oleh Kepala MIN Mendawai Pangkalan Bun diminta untuk melaporkan kepada kepala madrasah secara khusus dan diseminasi dengan presentasi/memaparkan hasilnya kepada rekan-rekan guru secara umum, hal ini bertujuan agar materi maupun ilmu yang diperoleh dapat ditularkan kepada guru-guru yang lain.

Dari uraian di atas dapat peneliti simpulkan bahwa dalam mengembangkan profesionalisme guru, Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai Pangkalan Bun mengikutkan guru-guru dalam program pendidikan dan latihan, dan bahkan menyelenggarakan pendidikan dan latihan yang dilaksanakan secara mandiri oleh guru MIN Mendawai melalui wadah mengembangkan diri guru yaitu organisasi KKG, baik KKG MI maupun KKG Gugus dengan anggota dari SD/MI.

e. Studi Lanjut

Studi lanjut sangat diperlukan dalam menunjang karir guru khususnya dalam kenaikan pangkat bagi guru PNS, bermanfaat dalam meningkatkan kualifikasi akademik seorang guru lebih-lebih bagi guru yang akan mengikuti sertifikasi guru dalam jabatan. Selain itu, studi lanjut juga bermanfaat bagi pengembangan keilmuan seorang guru.

Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai selalu memberikan dorongan dan motifasi bagi guru untuk melakukan studi lanjut ke jenjang yang lebih tinggi. Pada tahun pelajaran 2015 sudah ada dua orang yang sedang melaksanakan study lanjut ke jenjang pascasarjana yaitu:

- 1) Hj. Siti Hajrul, S.Ag
- 2) Nur Solikatul Lailiyah, S.PdI

sedang melanjutkan study lanjut di IAIN Palangka Raya, hal ini seperti yang dijelaskan oleh kepala madrasah yaitu: “Untuk meningkatkan karir guru dan peningkatan kualifikasi akademik dan juga akan berdampak terhadap meningkatnya profesionalisme guru, studi lanjut sangat dan bahkan merupakan tuntutan meningkatkan profesionalismen, hal ini dilakukan guru MIN Mendawai yang sedang melaksanakan study ke pasca sarjana ada dua sebagaimana saya sebutkan diatas”

Masih menurut keterangan kepala MIN Mendawai bahwa dalam melakukan studi lanjut ada dua macam jalur yang dapat ditempuh yaitu melalui pendidikan kedinasan (beasiswa dari pemerintah) dan ada yang melalui jalur biaya mandiri (biaya pribadi).

Guru MIN Mendawai yang sedang melakukan studi lanjut ke jenjang pasca sarjana saat ini semuanya atas inisiatif sendiri atau biaya sendiri/pribadi

Tindakan yang dilakukan oleh kepala MIN Mendawai Pangkalan Bun dalam memberikan contoh dan memotifasi guru serta mendorong

para guru untuk melakukan studi lanjut bagi guru merupakan sebuah inisiatif dan kebijakan untuk meningkatkan kualifikasi akademik guru, dan mempermudah guru yang akan mengikuti program sertifikasi guru ataupun karir dalam jabatan. Dengan meningkatkan kualifikasi akademiknya, para guru diharapkan lebih meningkat sumber daya, dan kemampuannya dalam mengemban tugas sebagai pendidik yang profesional di madrasah.

f. Revitalisasi Kelompok Kerja Guru (KKG)

Kelompok Kerja Guru (KKG) merupakan wadah atau organisasi para guru untuk melakukan kegiatan-kegiatan diantaranya adalah menyusun dan mengevaluasi perkembangan kemajuan pendidikan di sekolah, menyiasati kurikulum yang padat dan mencari alternative pembelajaran yang tepat serta menemukan berbagai variasi metode, variasi media untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Setiap pertemuan KKG dilakukan, para anggota KKG saling bertukar pendapat mengenai persoalan-persoalan yang timbul dalam kegiatan belajar mengajar, serta mencari solusi. Disamping itu juga para anggota KKG saling bertukar informasi mengenai metode-metode baru untuk mempermudah penyampaian materi pembelajaran bagi peserta didik. Kelompok Kerja Guru MI selain membahas tentang bagaimana mengefektifkan proses dan kegiatan belajar mengajar di kelas, juga menyelenggarakan diklat secara mandiri tentang Penelitian Tindakan

Kelas (PTK) pada bulan Maret untuk guru-guru anggota KKG MI di Kecamatan Arut Selatan dengan pembiayaan sharing dari madrasah masing-masing dan biaya mandiri guru.

Berkaitan dengan hal tersebut seperti yang diungkapkan oleh kepala MIN Mendawai Pangkalan Bun bahwa Pada pertengahan bulan Maret tahun 2016 KKG MI Kecamatan Arut Selatan yang diketua oleh guru dari MIN Mendawai telah mengikutsertakan guru-guru anggota untuk mengikuti diklat bagi guru kerjasama KKG MI dengan KKKMI tentang PTK yang dibiayai secara sharing antara peserta dan madrasah, diklat ini diadakan agar para guru dapat dan mampu melakukan penelitian tindakan kelas di lingkungan sekolahnya masing-masing.

KKG MI diadakan setiap sebulan sekali dan tempatnya terjadwal berdasarkan kemufakatan anggota KKG MI, akan tetapi paling sering dilaksanakan di MIN Mendawai karena sebagai sekretariatnya.

Kepala MIN Mendawai Pangkalan Bun, memberikan penjelasan bahwa KKG MI Kecamatan Arut Selatan dilaksanakan setiap bulan, mengenai waktu dan tempatnya terjadwal berdasarkan keputusan dan kesepakatan antar guru anggota KKG, akan tetapi yang paling sering adalah diadakan di madrasah kami MIN Mendawai, disamping karena sebagai sekretariat KKG juga memiliki sarana prasarana lebih memadai untuk mendukung kegiatan.

Adapun mengenai biaya kegiatan KKG ada yang dibiayai oleh anggota secara swadaya dan juga dapat bantuan dari madrasah penyelenggara kegiatan sesuai jadwal, hal ini sebagaimana pernyataan Ida

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

Dari beberapa hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa di MIN Mendawai telah terbentuk kelompok kerja guru yang melaksanakan kegiatan secara terjadwal dengan materi masa kini terutama tentang proses pembelajaran dan penilaian kurikulum 2013 atau lebih dikenal dengan pendekatan pembelajaran saintifik dan penilaian otentik. Kegiatan kelompok kerja guru sangat didukung oleh kepala madrasah dengan bukti bahwa sekolah mengalokasikan dana untuk mendukung kegiatan. Antusiasme guru mengikuti kegiatan KKG telah memiliki kesadaran bahwa kegiatan di kelompok kerja guru adalah wadah mengembangkan

diri yang mampu menjawab berbagai problema pembelajaran melalui sharing pengalaman pembelajaran dengan rekan rekan seprofesi.

g. Penyediaan Fasilitas Penunjang

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

Di MIN Mendawai sudah tersedia fasilitas penunjang seperti buku-buku perpustakaan, akses internet, dan media pembelajaran seperti audio visual.

Dengan tersedianya fasilitas penunjang tersebut, menurut hasil pengamatan peneliti yang berhasil didapat. Di perpustakaan, lab.komputer dan di ruang guru, para guru MIN mendawai setiap hari Sabtu sekitar jam 12.10 WIB (setelah shalat dzuhur) terlihat para guru sangat menikmati fasilitas yang tersedia, ada yang asik baca buku, mengakses internet, berdiskusi antar guru, maupun ada yang khusyuk membaca majalah dan jurnal kependidikan, hal tersebut dilakukan untuk

menunjang dan memperkaya bahan ajar yang akan disampaikan pada peserta didik.

h. Meningkatkan Tunjangan Kesejahteraan Guru

Tunjangan kesejahteraan guru termasuk bagian yang menjadi prioritas utama kepala MIN Mendawai baik guru PNS maupun guru non PNS hal ini untuk mengembangkan profesional guru.

Dengan adanya perhatian kepala madrasah terhadap kesejahteraan guru, maka para guru-guru di MIN Mendawai semangat mendidik dan selalu termotivasi untuk meningkatkan kemampuan dan keahliannya demi tercapainya visi dan misi madrasah kedepan.

i. Membentuk Forum Silaturahmi antar Guru MIN Mendawai

Dalam usaha mengembangkan kemampuan profesional guru, Kepala MIN Mendawai membentuk forum silaturahmi antar guru di MIN Mendawai, kemudian Kepala MIN Mendawai menerangkan lebih lanjut mengenai forum silaturahmi ini:

“Forum silaturahmi sampai dengan saat ini diadakan di madrasah dengan mengambil waktu setelah pembelajaran selesai dan kedepan berencana kegiatan akan dijadwal secara bergiliran di rumah guru-guru Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai, kegiatan ini diselenggarakan setiap dua bulan sekali.”

Dari hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, para civitas akademika Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai Pangkalan Bun mulai

dari kepala madrasah, guru yang dipercaya dalam bidang/urusan sesuai struktur organisasi, Tata Usaha madrasah, bendahara, satpam, penjaga maupun semua guru terlihat akrab dan terlihat hangat penuh rasa kekeluargaan, hal ini merupakan manfaat dari diadakannya forum silaturahmi antar guru.

j. Mengikutkan Dalam Program Sertifikasi Guru

Usaha yang dilakukan kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai dalam meningkatkan profesionalisme guru adalah dengan mengikutkan guru dalam program sertifikasi guru. Dalam hal ini, Hj. Siti Hajrul, S.Ag menjelaskan:

“Semua guru disini saya ikutkan sertifikasi guru kalau memang sudah sesuai aturan untuk mengikuti sertifikasi, dan alhamdulillah sudah 7 orang yang berhasil lulus dalam sertifikasi guru termasuk saya”.

Senada dengan penjelasan kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai tersebut, Ibu Asih Khotimah, S.Pd.SD yang telah lulus sertifikasi guru menjelaskan:

“Guru-guru disini sudah ada 7 orang yang sudah lulus sertifikasi, yaitu: (1) Bu Hajrul, (2) Bu Usniya Ulfa (3) Bu Asih (4) Bu Laili (5) Pa Istanbul (6) Pa Sya’ban (7) Pa Majid ”.

Selengkapnya terlihat sebagaimana tabel berikut:

TABEL IV.11

Data Guru Sertifikasi¹²⁰

No.	Nama Guru	Telah Sertifikasi	Belum Sertifikasi
1	2	3	4
1	Hj. Siti Hajrul, S.Ag	✓	
2	Abdul Majis, S.Pd.SD	✓	
3	Istambul Arifin, S.PdI	✓	
4	Sya'ban M. Nur, S.PdI	✓	
5	Asih Khotimah, S.Pd.SD	✓	
6	Nur Sholikatul L, S.PdI	✓	
7	Hj. Usniya Ulfa, S.Pd.SD	✓	
8	M. Sulthon, S.PdI		✓
9	Nur Khasanah, S.Pd		✓
10	Ida Harmonis, A.Ma		✓
1	2	3	4
11	Mikalia, A.Ma		✓
12	Eli Erliani, S.PdI		✓
13	Yurianti Itna, S.Pd.SD		✓
14	Ika Jumiati, S.Pd.SD		✓
15	Eka Siti Nur Hidayah, S.PdI		✓
16	Zakiyatul Asfihani, S.Pd		✓
17	Diniarti Sugirahayu, s.Pd		✓

Dari data tersebut diketahui bahwa dari jumlah guru MIN Mendawai yang lulus sertifikasi guru berjumlah 7 orang dan yang belum lulus sertifikasi berjumlah 10 orang.

¹²⁰ *Ibid*, Dokumen TU

Kebijakan kepala madrasah dalam mengikutkan guru-guru dalam program sertifikasi adalah sebuah tindakan yang membantu guru untuk memperoleh pengakuan secara resmi dengan diterbitkannya piagam/sertifikat sebagai tenaga guru yang profesional. Dengan adanya dorongan dan motifasi yang kuat dari kepala sekolah, guru-guru MIN Mendawai akan lebih bersemangat dalam mempersiapkan bahan-bahan untuk mengikuti ujian sertifikasi, sehingga guru yang lolos sertifikasi secara *dejure* diakui oleh undang-undang sebagai guru yang profesional.

3. Evaluasi Kompetensi Manajerial yang dilakukan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai dalam mengembangkan profesional guru.

Pada tahapan evaluasi, maka yang menjadi dasar penilaian adalah kesinambungan dari pelaksanaan 2 ranah kompetensi profesional guru. Adapun panduan penilaian oleh kepala madrasah dalam capaian kompetensi dimaksud adalah indikator penilaian sebagai berikut:

Kompetensi 13 : Penguasaan materi struktur konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.

Jenis dan cara menilai : Profesional (Pengamatan)

Pernyataan : Rancangan, materi dan kegiatan pembelajaran, penyajian materi baru dan respon guru terhadap peserta didik memuat informasi pelajaran yang tepat dan mutakhir. Pengetahuan ini ditampilkan

sesuai dengan usia dan tingkat pembelajaran peserta didik. Guru benar-benar memahami mata pelajaran dan bagaimana mata pelajaran tersebut disajikan di dalam kurikulum. Guru dapat mengatur, menyesuaikan dan menambah aktifitas untuk membantu peserta didik menguasai aspek-aspek penting dari suatu pelajaran dan meningkatkan minat dan perhatian peserta didik terhadap pelajaran.

Indikator

1. Guru melakukan pemetaan standar kompetensi dan kompetensi dasar untuk mata pelajaran yang diampunya, untuk mengidentifikasi materi pembelajaran yang dianggap sulit, melakukan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, dan memperkirakan alokasi waktu yang diperlukan.
2. Guru menyertakan informasi yang tepat dan mutakhir di dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran.
3. Guru menyusun materi, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran yang berisi informasi yang tepat, mutakhir, dan yang membantu peserta didik untuk memahami konsep materi pembelajaran.

Proses Penilaian

Sebelum Pengamatan: Cermati RPP. Pelajari apakah materi yang tercakup dalam RPP merupakan materi yang tepat dan mutakhir.

Selama Pengamatan:

1. Amati apakah guru menguasai, terampil dan lancar dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran atau apakah guru harus sering menggunakan catatan atau buku untuk menyampaikan pembelajaran.
2. Amati apakah guru melaksanakan kegiatan pembelajaran berdasarkan kerangka topik yang dibahas, apakah guru dapat mengidentifikasi bagian-bagian yang penting atau tidak dari topik tersebut.
3. Amati apakah guru mengetahui topik-topik tertentu yang mungkin sulit dipahami oleh peserta didik dan memerlukan pengulangan secara bervariasi.
4. Amati bagaimana guru merespon pertanyaan atau pendapat peserta didik (apakah guru mau mendengar, menghargai dan merespon secara tepat dan benar pertanyaan dan pendapat peserta didik).
5. Amati bagaimana guru menanggapi pertanyaan atau tanggapan peserta didik yang tidak relevan dengan tujuan pembelajaran.
6. Amati berapa lama guru menanggapi pertanyaan atau tanggapan peserta didik tertentu tanpa mengabaikan peserta didik lainnya.

Kompetensi 14 : Mengembangkan keprofesian melalui tindakan reflektif.

Jenis dan cara menilai : Profesional (Pemantauan)

Pernyataan : Guru melakukan refleksi terhadap kinerja sendiri secara terus menerus dan memanfaatkan hasil refleksi untuk meningkatkan keprofesian. Guru melakukan penelitian tindakan kelas dan mengikuti perkembangan keprofesian melalui belajar dari berbagai sumber, guru juga memanfaatkan TIK dalam berkomunikasi dan pengembangan keprofesian jika dimungkinkan.

Indikator

1. Guru melakukan evaluasi diri secara spesifik, lengkap, dan didukung dengan contoh pengalaman diri sendiri.
2. Guru memiliki jurnal pembelajaran, catatan masukan dari teman sejawat atau hasil penilaian proses pembelajaran sebagai bukti yang menggambarkan kinerjanya.
3. Guru memanfaatkan bukti gambaran kinerjanya untuk mengembangkan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran selanjutnya dalam program Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB).
4. Guru dapat mengaplikasikan pengalaman PKB dalam perencanaan, pelaksanaan, penilaian pembelajaran dan tindak lanjutnya.

5. Guru melakukan penelitian, mengembangkan karya inovasi, mengikuti kegiatan ilmiah (misalnya seminar, konferensi), dan aktif dalam melaksanakan PKB.
6. Guru dapat memanfaatkan TIK dalam berkomunikasi dan pelaksanaan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB).

Proses Penilaian

Sebelum Pengamatan: Cermati Catatan Evaluasi Diri Guru

Pemantauan:

1. Penilai meminta guru menyediakan evaluasi diri dan rencana tahunan program PKB.
2. Penilai meminta guru menyediakan bukti tentang keikutsertaanya dalam melaksanakan kegiatan PKB.
3. Penilai meminta guru menjelaskan dampak PKB terhadap pembelajaran dengan contoh atau bukti yang dapat dipertanggungjawabkan.
4. Penilai meminta guru menyediakan bukti tentang refleksi diri misalnya jurnal pembelajaran, catatan penting dalam RPP, dsb.
5. Penilai bertanya kepada guru apakah pernah mengakses laman (*website*) yang terkait dengan program PKB, jika ya berikan contohnya.
6. Penilai meminta guru menjelaskan bagaimana memperoleh masukan dari peserta didik tentang kegiatan pembelajaran (misalnya apakah yang dipelajari menarik, bermanfaat bagi peserta didik, sesuai dengan kebutuhannya, dsb.).

7. Penilai meminta guru menjelaskan apakah guru merupakan anggota profesi tertentu, apakah guru selalu hadir dalam kegiatan keprofesian: KKG/MGMP, seminar, lokakarya, dsb.
8. Penilai meminta guru menjelaskan tentang perannya dalam kegiatan keprofesian (misalnya KKG/MGMP, seminar, lokakarya, dsb.), dan apakah hasil kegiatan keprofesian diaplikasikan dalam kegiatan pembelajaran dan diimbaskan kepada teman sejawat.
9. Penilai melaksanakan wawancara dengan koordinator PKB dan bertanya bagaimana guru berpartisipasi dalam kegiatan PKB.
10. Penilai melaksanakan wawancara dengan pengelola dan/atau peserta KKG/MGMP bagaimana guru yang dinilai berpartisipasi dalam kegiatan yang dilaksanakan dalam program KKG/MGMP.

Manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan profesional guru MIN Mendawai Pangkalan Bun, berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan kepada informan utama maupun informan pendukung, dengan pedoman wawancara, dapat penulis rangkum sebagai berikut:

- d. Dengan berdasarkan indikator penilaian yang telah disusun bersama sebagai pedoman, bagaimana pelaksanaan penilaian kepala madrasah terhadap guru MIN Mendawai Pangkalan Bun
- e. Bentuk kegiatan yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk menilai pengembangan profesional guru

- f. Usaha yang dilakukan kepala madrasah ketika menjumpai guru yang sedang menghadapi masalah
- g. Sasaran evaluasi terhadap profesional guru di MIN Mendawai
- h. Reward yang diberikan kepala madrasah untuk guru dengan nilai baik dan punishment dari kepala madrasah apabila ada guru yang tidak disiplin dan sering meninggalkan tugas sehingga nilainya belum standar
- i. Pelaksanaan fungsi manajerial kepala madrasah, bagaimana mengajak guru melengkapi perangkat pembelajarannya dengan perencanaan yang baik, mengaplikasikan kegiatan pembelajaran sesuai yang telah direncanakan dengan konsekuen dan bersama-sama siap untuk dievaluasi kegiatannya secara kontinyu.

Berikut hasil wawancara yang mendukung tentang kepala madrasah melaksanakan penilaian kepada guru dalam rangka mengembangkan keprofesian guru, dengan acuan 2 ranah penilaian yang telah disepakati yaitu “Penilaian ranah profesional kami lakukan berdasarkan prosedur, format dan instrumen penilaian yang telah diketahui bersama, disusun secara tepat sebagai pedoman penilaian dan untuk mengetahui perkembangan guru secara obyektif, yaitu dengan teknik kunjungan kelas, pembicaraan pribadi, diskusi kelompok, sedangkan pendekatan yang kami lakukan dengan cara langsung (*directif*) dan tidak langsung (*non directif*)”¹²¹

¹²¹ Wawancara dengan Hj. Siti Hajrul, S.Ag, di Ruang Kepala.

Senada dengan apa yang dikatakan oleh kepala madrasah, komentar dari guru yang diberi tugas bidang kurikulum adalah bahwa dalam melakukan penilaian kepada guru, kepala madrasah melakukan dengan cara langsung dan tidak langsung, adapun sasaran maupun aspek yang dievaluasi/dinilai sesuai instrumen yang kami terima adalah adalah 4 kompetensi guru khususnya kompetensi profesional dengan indikator dan bukti fisik dari perangkat pembelajaran, kehadiran guru (presensi), kinerja guru, prestasi dan perkembangan siswa, catatan kelas meliputi tes harian, mingguan, bulanan hingga semesteran, kemudian perangkat yang lain seperti silabus dan RPP guru.

Selanjutnya hasil wawancara peneliti dengan guru yang diberi tugas mengurus bidang kesiswaan mengenai tindakan kepala madrasah apabila ada masalah dengan guru dalam hal pembelajaran yaitu dengan bijaksana apabila ada guru yang mempunyai masalah, kepala madrasah biasanya langsung memanggil yang bersangkutan secara pribadi, dan sesuai pengalaman saya yang pernah dipanggil dalam hal ini untuk ditanya masalah apa yang sedang dihadapi guru, kemudian dicarikan secara bersama-sama solusi/pemecahannya, dengan penekanan akhir apapun masalahnya untuk tidak merugikan siswa dalam kegiatan pembelajaran.

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian kepala madrasah dalam rangka mengembangkan profesional guru dilakukan dengan cara yang terukur yaitu adanya indikator penilaian, apabila ada

masalah dengan cara pembicaraan pribadi, diskusi kelompok, sedangkan pendekatan yang dilakukan adalah dengan cara langsung (*directif*) dan tidak langsung (*non directif*), secara kelompok diadakannya dalam forum rapat guru yang diikuti oleh kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan.

Evaluasi atau penilaian tersebut diharapkan dapat membantu menyelesaikan permasalahan yang ada dan untuk membina serta mengembangkan profesional guru sesuai dengan tuntutan kompetensi yang harus dikuasai guru guna menjawab kebutuhan masyarakat.

Pada akhir tahun penilaian berdasarkan penguasaan kompetensi guru direkap menjadi hasil penilaian kinerja guru yang diterapkan oleh kepala MIN Mendawai Pangkalan Bun sebagai dasar menerbitkan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan PNS (DP3) atau Sasaran Kerja Pegawai (SKP).

Dalam mengembangkan profesionalisme guru, evaluasi secara transparan dan obyektif mutlak diperlukan, dan evaluasi merupakan kegiatan akhir dari proses dan tindakan manajemen. Evaluasi atau penilaian terhadap guru biasanya lebih difokuskan pada prestasi individu guru terutama dalam kegiatan proses belajar mengajar, dan peran sertanya dalam kegiatan pendidikan di madrasah. MIN Mendawai dibawah pimpinan Hj. Siti Hajrul, S.Ag sebagai kepala madrasah selalu mengadakan penilaian dan evaluasi terhadap guru terutama menyangkut kinerja guru di sekolah. Berkaitan dengan hal ini berarti bahwa kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai menyampaikan, telah melihat perkembangan guru, terutama dalam proses

belajar mengajar di kelas dan kinerja guru di sekolah, dengan selalu memantau dan menilai guru dengan melakukan penilaian terhadap guru, baik melalui teknik kunjungan kelas, pembicaraan secara individu maupun dalam diskusi kelompok dalam acara silaturahmi antar guru. Disamping melakukan kegiatan supervisi pendidikan dalam melakukan penilaian pribadi, saya setiap hari mengecek kehadiran guru melalui presensi kehadiran guru di kelas, ketika saya mendapatkan guru-guru yang mempunyai masalah, saya memanggilnya ke kantor untuk menanyakan problem-problem apa yang sedang dihadapi, kemudian saya mengajak diskusi untuk mencari jalan keluarnya, dan juga bersama-sama untuk mengatasi persoalan-persoalan yang dihadapi oleh guru.

Penilaian terhadap guru yang dilakukan Kepala MIN Mendawai untuk mengetahui hal-hal yang menyangkut pribadi, status, pekerjaan, prestasi kerja maupun perkembangan guru sehingga dapat dikembangkan pertimbangan nilai obyektif dalam mengambil tindakan terhadap seorang tenaga khusus yang diperlukan untuk mempertimbangkan; kenaikan pangkat, gaji berkala, penghargaan, pemindahan jabatan (promosi).

Seorang evaluator dalam hal ini kepala madrasah selalu bersikap obyektif dalam melakukan penilaian terhadap guru agar mudah untuk membina dan meningkatkannya. Sasaran penilaian terhadap guru yang dilakukan Kepala MIN Mendawai adalah meninjau kembali catatan-catatan dalam kelas seperti prestasi dan perkembangan siswa, hasil tes, dan rencana

pembelajaran (RPP). Yang menjadi sasaran penilaian selain kinerja guru, kehadiran guru, saya juga melakukan penilaian terhadap guru dengan mengecek catatan-catatan dikelas, perkembangan siswa, prestasi siswa, hasil tes baik harian, mingguan, bulanan hingga semesteran dan juga silabus dan RPP yang dibuat oleh guru.

Penjelasan Kepala MIN Mendawai diperkuat oleh pernyataan guru yaitu Bapak Abdul Majid selaku urusan bidang bimbingan belajar bahwa Evaluasi guru dilakukan oleh kepala madrasah dengan menyesuaikan waktu yang ada.

Selain melakukan supervisi, metode yang dipakai untuk menilai kondisi dan perkembangan guru baik kinerja dan kompetensinya adalah dengan membuat format penilaian yang sudah dibakukan oleh pemerintah untuk menilai kinerja guru dan staf dilingkungan Dinas Pendidikan yaitu Sasaran Kerja Pegawai (SKP) yang dulu disebut Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3). Penilaian ini biasanya dilakukan disetiap akhir tahun.

Pernyataan Kepala MIN Mendawai dan Guru urusan bidang bimbingan belajar diatas sesuai dengan hasil pengamatan peneliti di lapangan, bahwa Ibu Hj. Siti Hajrul, S.Ag sebagai kepala MIN Mendawai menyempatkan pada pagi hari mengawali pembelajaran untuk berkeliling disetiap kelas untuk mengecek satu persatu ruang kelas guna memastikan apakah ada ruang kelas yang kosong/guru yang tidak masuk kelas.

Tanggungjawab kepala madrasah yang secara detail seperti inilah menurut peneliti sesuai dengan apa yang diajarkan oleh Bapak Pendidikan Indonesia Ki Hajar Dewantara dengan mottonya Ing Ngarso Sung Tulodo, Ing Madya Mangun Karso, Tut Wuri Handayani yang maksudnya adalah seorang pemimpin itu di muka memberi tauladan, di tengah membangun semangat dan di belakang memberikan pengaruh positif kepada guru.

Didalam Al-Qur'an Surah Al-Infithar ayat 10-12:

وَأِنَّ عَلَيْكُمْ لَحَافِظِينَ ۙ ۱۰ كِرَامًا كَاتِبِينَ ۙ ۱۱ يَعْلَمُونَ مَا تَفْعَلُونَ ۙ ۱۲

Artinya: 10. Padahal sesungguhnya bagi kamu ada (malaikat-malaikat) yang mengawasi (pekerjaanmu) 11. yang mulia (di sisi Allah) dan mencatat (pekerjaan-pekerjaanmu itu) 12. mereka mengetahui apa yang kamu kerjakan.¹²²

Ayat diatas sebagai arah bahwa aktifitas kita sesungguhnya ada yang menilai yaitu malaikat yang selalu mengawasi pekerjaan dan selalu mencatat setiap pekerjaan tersebut, mengetahui apa yang kita kerjakan.

Dengan melakukan kontrol kelas sebagaimana dilakukan oleh Kepala MIN Mendawai berarti kepala sekolah telah menjalankan fungsi manajerialnya dalam hal pengawasan yang sangat erat kaitanya dengan perencanaan yang telah dibuat, karena melalui pengawasan efektivitas kegiatan dapat diukur. dalam rangka mencapai visi misi pendidikan di Madrasah Ibtidiyah Negeri Mendawai Pangkalan Bun.

Akhirnya pembahasan manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan profesional guru di MIN Mendawai Pangkalan Bun,

¹²² Al-Infithar: [82] 10-12.

peneliti tutup dan sebagai penguat dalam hal manajerial dengan al-Qur'an

Surah Ali Imran ayat 104:

وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ¹²³ ١٠٤

Artinya: Dan hendaklah ada di antara kamu segolongan umat yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf dan mencegah dari yang munkar; merekalah orang-orang yang beruntung.¹²⁴

¹²³ QS. Ali Imran [3]: 104.

¹²⁴ Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Ali Imran [3]: 104, Bandung, Diponegoro, 2013, h. 63.

BAB V

PENUTUP

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan dan dilakukan penulis tentang Manajerial Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Profesional Guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai, maka dapat ditarik kesimpulan untuk menjawab semua rumusan masalah penelitian ini menyatakan bahwa manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan profesional guru sudah tercapai. Kondisi ini terlihat dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi yang dilaksanakan kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai Pangkalan Bun.

A. Kesimpulan

1. Perencanaan Kompetensi Manajerial yang dilakukan Kepala MIN Mendawai dalam Mengembangkan Profesional Guru

Perencanaan kompetensi manajerial dalam mengembangkan profesional guru yang dilakukan oleh Kepala MIN Mendawai Pangkalan Bun adalah berdasarkan visi, misi, tujuan sekolah, dan kebutuhan (*need assesment*). Dalam merencanakan mengembangkan profesional guru Kepala MIN Mendawai Pangkalan Bun melibatkan seluruh unsur civitas akademika sekolah termasuk guru. Dalam merencanakan mengembangkan profesional guru, Kepala MIN Mendawai Pangkalan Bun melakukan rekrutmen guru non PNS baru dan melakukan analisis jabatan pekerjaan, juga dalam melakukan proses rekrutmen Kepala MIN Mendawai Pangkalan Bun melalui prosedur seleksi yang komprehensif (*comprehensive selection*).

Perencanaan mengembangkan profesional guru dilakukan dalam rapat kerja dan dijabarkan dalam rencana strategis dan rencana operasional sekolah.

2. Pelaksanaan Kompetensi Manajerial yang Dilakukan Kepala MIN Mendawai dalam Mengembangkan Profesional Guru

Pelaksanaan kompetensi manajerial yang dilakukan oleh Kepala MIN Mendawai Pangkalan Bun dalam mengembangkan profesional guru adalah dengan melakukan berbagai upaya diantaranya adalah:

Mengikutkan dalam berbagai forum ilmiah (seperti diklat, penataran, seminar, maupun workshop), studi lanjut, revitalisasi KKG, membentuk forum silaturahmi antar guru, meningkatkan kesejahteraan guru, penambahan fasilitas penunjang dan layanan serta penambahan koleksi perpustakaan, mengoptimalkan layanan bimbingan konseling, studi banding ke sekolah/madrasah lain secara personal dan sertifikasi guru. Kepala madrasah juga dituntut untuk reflektif yaitu mau melakukan refleksi dan introspeksi terhadap kebijakannya sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

3. Evaluasi yang Dilakukan Kepala MIN Mendawai dalam Mengembangkan Profesional Guru

Melakukan supervisi pendidikan bagi guru secara personal maupun kelompok, baik dengan teknik supervisi pendidikan secara langsung (*directive*) dan tidak langsung (*non directive*). Aspek penilaian dalam

supervisi pendidikan adalah presensi guru, kinerja guru di sekolah, perkembangan siswa (hasil tes dan prestasi siswa) silabus dan RPP.

Dalam melakukan evaluasi, Kepala MIN Mendawai Pangkalan Bun disamping menggunakan supervisi pendidikan, juga menggunakan format Sasaran Kerja Pegawai (SKP)/Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3).

B. Rekomendasi

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian, rekomendasi kami sampaikan kepada:

1. Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Mendawai Pangkalan Bun
 - a. Agar tetap berusaha lebih optimal dalam merencanakan program peningkatan profesionalisme guru yang berorientasi pada tercapainya visi, misi dan tujuan madrasah. Pengadaan guru tetap mengacu pada prosedur dan mekanisme yang sudah ditetapkan dalam rencana operasional (renop)
 - b. Agar lebih meningkatkan kesempatan bagi para guru untuk mengikuti program pengembangan kompetensi dan profesional baik yang diadakan oleh madrasah, pemerintah maupun pihak lain yang memiliki kualifikasi dan telah tersertifikasi.
2. Penyelenggara Pendidikan dan Kepala Madrasah Ibtidaiyah atau Yang Sederajat Pada Umumnya

- a. MIN Mendawai ini bisa dijadikan percontohan kepala madrasah sebagai seorang manajer dalam mengelola dan mengembangkan profesional guru bagi Madrasah Ibtidaiyah dan atau yang sederajat yang masih bisa dioptimalkan dalam hal penegelolaan dan mengembangkan profesional guru
 - b. Memperhatikan aspek keberhasilan pengelolaan dan mengembangkan profesional guru selain ditentukan oleh kompetensi manajerial dan kepiawaian kepala madrasah dalam mengembangkan profesional guru juga di pengaruhi oleh komitmen guru dan keterlibatan dan partisipasi dari semua civitas pendidikan madrasah untuk turut merencanakan, mengembangkan dan mengevaluasi peningkatan profesional guru.
3. Kementeraian Agama Kabupaten Kotawaringin Barat
- a. Agar selalu memberikan dukungan dan motivasi kepada kepala madrasah atau calon kepala madrasah supaya standar kepala madrasah sebagaimana amanat Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007
 - b. Update data guru di SIMPATIKA untuk menunjang dilaksanakannya sertifikasi kepala guru sesuai syarat yang telah ditentukan.
4. Para Peneliti Lain
- a. Agar dilakukan penelitian lebih lanjut yang mampu mengungkapkan lebih dalam tentang kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan profesional guru ditinjau dari berbagai bidang yang lain, sebab penelitian ini mengandung sejumlah keterbatasan.

- b.** Agar ditindak lanjuti langkah-langkah dengan menyelenggarakan studi yang sama pada setting yang lain, juga sekolah lain pada umumnya yang dapat berperan sebagai sebuah penelitian yang diperlukan untuk memberi data tambahan guna mengurangi kesalahan temuan penelitian ini.

DAFTAR PUTAKA

Departemen Agama RI

Al-Qur'an dan Terjemahannya, Bandung: CV Dipenogoro, 2013.

Maulana Muhamad Yusuf al Khandalawi, Musthofa Sayani, *Munttakhah Ahadits*, Bandung: Pustaka Ramadhan, 2007.

Arifin, H.M, *Kapita Selekta Pendidikan (Islam dan Umum)*, Jakarta: Bumi Aksara, 1995.

Aqib Zainal, *Profesionalisme Guru Dalam Pembelajaran*, Surabaya: Insan Cendikia, 2002.

Bahaarudin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.

Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Rineka Cipta, 2009.

Effendy Mochtar, *Manajemen: Suatu Pendekatan Berdasarkan Ajaran Islam*, Jakarta: PT Bhatara Karya Aksa, 1986.

Hadi Sutirno, *Metode Reseach II*, Yogyakarta: Andi Offset, 2000.

Hasibuan Malayu, SP., *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara, 2001.

Husaini Usman, *Manajemen, Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013.

Imam Nawawi, *Terjemah Riyadhus Shalihin*, Jakarta: Pustaka Amani, h. 303-304.

Irawan Soehartono, *Metode Penelitian Sosial Suatu Teknik Penelitian Bidang Kesjahteraan Sosial dan Ilmu Sosial Lainnya*, Bandung: PT.Remaja Rosdakarya, 2008.

James A.F. Stoner, R. Edward Freeman, Daniel R. Gilbert, *Management*, Jakarta: Prenhallindo, 1996.

Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2005.

- Manullang, *Dasar – Dasar Manajemen*, Jakarta: Ghalia Indonesia, Cetakan Kelima, 2000.
- M. Manulang, *Dasar – Dasar Manajemen*, Jakarta: Galio Indonesia, 1981.
- Mulyasa, E., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013.
- M.B.Miles, dan Huberman, A.M., *Qualitatif Data Analysis*, California: Sage Publication Inc, 1988.
- Ali Mudlofir, *Pendidik Profesional: Konsep, Strategi dan Aplikasinya dalam Peningkatan Mutu Pendidik di Indonesia*, Jakarta: Rajawali Press, 2012.
- Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2010.
- Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang *Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*.
- Peraturan Menteri Agama Nomor 29 Tahun 2014 tentang Kepala Madrasah.
- Rohiat, *Manajemen Sekolah : Teori dan Praktek*, Bandung: PT. Refika Aditama, 2008.
- Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2007.
- _____, *Manajemen Berbasis Sekolah & Masyarakat: Strategi Memenangkan Persaingan Mutu*, Jakarta: Nimas Multima, 2005.
- Sri Minarti, *Manajemen Sekolah; Mengelola Lembaga Pendidikan Secara Mandiri*, Yogyakarta: Ar-Ruzz, 2011.
- Sudrajat Akhmad, (tt). *Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah*. <http://andalas-comunity.blogspot.com/2008/06/kemampuan-manajerial-kepala-sekolah.html>.
- Syafarudin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Ciputat Press, 2005.
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 1991.

- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- _____, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2014.
- Sutopo, *Administrasi, Manajemen dan Organisasi*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara, 1999.
- Suyanto dan Asep Jihad, ***Menjadi Guru Profesional Strategi Meningkatkan Kualifikasi dan Kualitas Guru di Era Global***, Jakarta: Penerbit Erlangga, 2013.
- Surya Muhammad, *Organisasi Profesi, Kode Etik dan Kehormatan Guru*, Tanpa nama kota dan penerbit, 2007.
- Tafsir, Ahmad, Dr, *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, Cet. VII, 2007.
- Terry, G.R. dan L.W Rue, *Azaz-Azaz Manajemen* (terjemah) Winardi, Bandung: Alumni Press, 1986.
- Undang – Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional (Undang – Undang Sisdiknas)*, Jakarta: Sinar Grafika, 2003.
- Undang Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.